

Министерство образования и науки Российской Федерации

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования

**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт социально-гуманитарных технологий
Направление 380303 «Управление персоналом»
Кафедра ИФНТ

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

Тема работы
Профессионально-должностное продвижение государственных служащих в органах внутренних дел на примере Отдела полиции №4 Октябрьский, УМВД России по г. Томску

УДК 005.962.1 - 053.81

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
11И21	Чагина Екатерина Васильевна		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Профессор кафедры ИФНТ	Петрова Галина Ивановна	Д.ф.н., профессор		

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

Зав. кафедрой	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
ИФНТ	Трубникова Наталья Валерьевна	Д.и.н., профессор		

Томск – 2016 г.

ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ООП

Указаны результаты по ФГОС ВПО и ООП по направлению 380303 – «Управление персоналом»).

Код результата	Результат обучения (выпускник должен быть готов)	Требования ФГОС, критериев и/или заинтересованных сторон
<i>Профессиональные компетенции</i>		
P1	Применять гуманитарные и естественнонаучные знания профессиональной деятельности	Критерий 5 АИОР (п. 1.1), согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> , требования ФГОС (ОК 1,2,3,4,5,6,15,16,22 ПК10)
P2	Применять профессиональные знания в области организационно-управленческой и экономической деятельности	Критерий 5 АИОР (пп. 1.2), согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> , требования ФГОС (ОК 5,7,8, 9, 10, 11, 12,13,14,17,18,19,20,21,23,24 ПК 1,2,3,4,5,6,7,8,9,11,12,13,14,15,16,17,18, 19,20,21,22,23,24,25,26,27, 28,29,30,31,32,33,34,35,36,37,38,39,40,41,42,43, 44,45,46,47,48,49,50,51,52,53,54,55,5,57,58,59,6 0,61,62,63,64,65,66,67,68,69,70,71,72,73,74,75,7 6,77,78)
P3	Применять профессиональные знания в области информационно-аналитической деятельности	Требования ФГОС (ОК 5,17,18,19,20 ПК 36,41,45,48,49,50,61,62)
P4	Применять профессиональные знания в области социальной деятельности (участие в разработке и внедрении планов социального развития организации; формирование трудового коллектива; управление этикой деловых отношений, конфликтами и стрессами)	Критерий 5 АИОР (пп. 1.2), согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> , требования ФГОС (ОК 14,20,21,22,24 ПК 1,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13,14, 28,29,30,31,33,34,35,39,46,47,57,63,64,65,73)
P5	Применять профессиональные знания в области социально-психологической деятельности по управлению персоналом (применение современных методов управления персоналом; участие в разработке, обосновании и внедрении проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом и организации в целом; участие в процессах планирования и оптимизации структуры персонала организации)	Критерий 5.2 АИОР, согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> , требования ФГОС (ОК7,21,23 ПК 2,3,4,5,6,7,8,9,11,12,13,14,19,20,21,22,23,24,25, 26,27,43,70,71)
P6	Применять профессиональные знания в области проектной деятельности (оценивать эффективность проектов, подготовку отчетов по результатам информационно-аналитической деятельности, оценку эффективности управленческих решений)	Критерий 5.2.6. АИОР, согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> , требования ФГОС (ОК 15,16ПК 44,58,74,75,76,77,78)
P 7	Применять профессиональные знания в сфере управления персоналом с учетом мировых, региональных, местных и иных (культурных,	Критерий 5.2.10, 5.2.12 АИОР, согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> , требования ФГОС (ОК

	этнических, религиозных и др.) особенностей	1,22 ПК 37,38,68,69)
Р 8	Разрабатывать способы профессионального развития персонала, мотивировки и стимулирования управления персоналом организации, направленных на достижение стратегических и оперативных целей	Критерий 5 АИОР (п. 1.4.), согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> , требования ФГОС (ОК8,22 ПК 15,16,17,18,32,40,42,51,52,53,54,55,56,59,60,63, 67)
<i>Универсальные компетенции</i>		
Р 9	Самостоятельно учиться и непрерывно повышать квалификацию в течение всего периода профессиональной деятельности	Требования ФГОС (ОК- 8,10, 11,12) Критерий 5 АИОР (п. 2.2), согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> (ОК 1,12 , ПК 72)
Р 10	Активно владеть иностранным языком на уровне, позволяющем разрабатывать документацию, презентовать результаты профессиональной деятельности	Критерий 5 АИОР (пп. 1.6, 2.2.), согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> , требования ФГОС (ОК 10,15 ПК72,74)
Р11	Эффективно организовывать и проводить индивидуальную и коллективную работу, демонстрировать ответственность за результаты работы и готовность следовать корпоративной культуре организации	Критерий 5 АИОР (пп. 1.6, 2.3.), согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> , требования ФГОС (ОК 3,9,24 ПК 66,68)

Министерство образования и науки Российской Федерации



федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт социально-гуманитарных технологий
Направление 380303 «Управление персоналом»
Кафедра ИФНТ

УТВЕРЖДАЮ:
Зав. кафедрой ИФНТ

(Подпись) (Дата) (Ф.И.О.)

ЗАДАНИЕ
на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

Бакалаврская работа

(бакалаврской работы, дипломного проекта/работы, магистерской диссертации)

Студенту:

Группа	ФИО
11И21	Чагиной Екатерине Васильевне

Тема работы:

Профессионально-должностное продвижение государственных служащих в органах внутренних дел на примере Отдела полиции №4 Октябрьский, УМВД России по г. Томску

Утверждена приказом директора (дата, номер)

№811/с от 05.02.2016 г.

Срок сдачи студентом выполненной работы:

06.06.2016 г.

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ:

Исходные данные к работе

(наименование объекта исследования или проектирования; производительность или нагрузка; режим работы (непрерывный, периодический, циклический и т. д.); вид сырья или материал изделия; требования к продукту, изделию или процессу; особые требования к особенностям функционирования (эксплуатации) объекта или изделия в плане безопасности эксплуатации, влияния на окружающую среду, энергозатратам; экономический анализ и т. д.).

Объектом исследования дипломной работы является профессионально – должностное продвижение государственных.

Предметом исследования дипломной работы является процесс профессионально – должностного продвижения государственных служащих в Отделе полиции №4 Октябрьский, УМВД России

Целью данной работы является анализ системы профессионально - должностного продвижения сотрудников в Отделе полиции №4 Октябрьский, УМВД России и разработка рекомендаций по его совершенствованию.

1.Материал курсовой работы по дисциплинам «Управление персоналом», «Управление карьерой»

	2. Монографии. 3. Статьи периодических изданий
Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов <i>(аналитический обзор по литературным источникам с целью выяснения достижений мировой науки техники в рассматриваемой области; постановка задачи исследования, проектирования, конструирования; содержание процедуры исследования, проектирования, конструирования; обсуждение результатов выполненной работы; наименование дополнительных разделов, подлежащих разработке; заключение по работе).</i>	1. Исследовать теоретические основы профессионального продвижения; 2. Проанализировать особенности построения карьеры на государственной службе; 3. Провести исследование системы профессионального продвижения государственных служащих в Отделе полиции №4 Октябрьский, УМВД России и сформулировать рекомендации по повышению эффективности этой системы формированию эффективной системы продвижения
Названия разделов, которые должны быть написаны на русском и иностранном языках:	
1. Карьера: понятие, виды и этапы продвижения	
2. Управление карьерой государственного служащего	
3. Актуальные проблемы и перспективы совершенствования системы профессионально – должностного продвижения персонала в Отделе полиции №4 Октябрьский, УМВД России по г. Томску	

Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику	20.01.2016 г.
--	---------------

Задание выдал руководитель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Профессор кафедры ИФНТ	Петрова Галина Ивановна	Д.ф.н., профессор		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
11И21	Чагина Екатерина Васильевна		20.01.2016г.

Министерство образования и науки Российской Федерации
 федеральное государственное автономное образовательное учреждение
 высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
 ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт социально-гуманитарных технологий
 Направление подготовки – 380303 «Управление персоналом»
 Уровень образования – академический бакалавр
 Кафедра ИФНТ
 Период выполнения – весенний семестр 2015/2016 учебного года
 Форма представления работы:

Дипломная работа КАЛЕНДАРНЫЙ РЕЙТИНГ-ПЛАН выполнения выпускной квалификационной работы		
Срок сдачи студентом выполненной работы:	06.06.2016	
Дата контроля	Название раздела (модуля) / вид работы (исследования)	Максимальный балл раздела (модуля)
20.02.2016	Составление библиографии, обзор литературы	10
20.03.2016	Проведение социологического исследования, анализ результатов социологического исследования	5
06.05.2016	Написание чернового варианта ВКР	15
06.06.2016	Литературное оформление ВКР, подготовка доклада, раздаточных листов	10
Итого:		40
Схема оценивания		
39 – 40	– отлично	
35 – 38	– очень хорошо	
31 – 34	– хорошо	
27 – 30	– удовлетворительно	
22 – 26	– посредственно	
17 – 21	– условно неудовлетворительно	
0 – 16	– безусловно неудовлетворительно	

Составил преподаватель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Профессор кафедры ИФНТ	Петрова Галина Ивановна	Д.ф.н., профессор		

СОГЛАСОВАНО:

Должность		Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Зав. кафедрой ИФНТ	Трубникова Наталья Валерьевна	Д.и.н., профессор		

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа содержит 72 страницы, 40 источников, 1 приложение.

Ключевые слова: карьера, государственный служащий, аттестация, профессионализм, компетентность.

Объектом исследования является профессионально – должностное продвижение государственных служащих.

Целью данной работы является анализ системы профессионально – должностного продвижения сотрудников в Отделе полиции №4 Октябрьский, УМВД России и разработка рекомендаций по его совершенствованию.

В процессе исследования проведен эмпирический анализ профессионально – должностного продвижения государственных служащих. В результате анализа полученных данных были разработаны рекомендации по совершенствованию системы продвижения сотрудников.

Область применения: результаты и разработанные рекомендации по выявленным существующим проблемам процесса профессионально – должностного продвижения могут быть использованы как в Отделе полиции №4 УМВД России так и на другом, с аналогичным процессом продвижения сотрудников, предприятии.

Практическая значимость работы состоит в том, что предприятие Отдел полиции №4 УМВД России по г. Томску может воспользоваться полученными в исследовании результатами для пересмотра процесса продвижения государственных служащих с последующим применением предложенных рекомендаций по совершенствованию данного процесса.

ОПРЕДЕЛЕНИЯ

В данной работе применены следующие термины с соответствующими определениями:

Карьера – связана с должностным или профессиональным продвижением, сам человек осознано выбирает определенный вид трудовой деятельности.

Управление деловой карьерой – это комплекс определенных мероприятий, которые проводят кадровые службы, по планированию предприятия, исходя из целей, потребностей и возможностей организации и самого работника.

Государственная служба – это деятельность ответственная, престижная и уважаемая. Не так просто ежедневно нести на себе ответственность за принятие решений и претворение их в жизнь, если это решения государственного значения.

Государственный служащий – это, по сути, образец высочайшего профессионализма.

Конкурс – испытание проводится государственной конкурсной комиссией. Аналогической комиссии субъектов РФ создаются в соответствии с законами, выработанными данными субъектами.

**Нормативные ссылки
Перечень стандартов,
используемых при оформлении пояснительных записок и чертежей**

В настоящей работе использованы ссылки на следующие стандарты:

1. ГОСТ Р 1.5 – 2012 Стандартизация в Российской Федерации. Стандарты национальные Российской Федерации. Правила построения, изложения, оформления и обозначения.
2. ГОСТ 2.105 – 95 Единая система конструкторской документации. Общие требования к текстовым документам.
3. ГОСТ 2.106 – 96 Единая система конструкторской документации. Текстовые документы.
4. ГОСТ 2.301 – 68 Единая система конструкторской документации. Форматы.
5. ГОСТ 2.316 – 2008 Единая система конструкторской документации. Правила нанесения на чертежах надписей, технических требований и таблиц.
6. ГОСТ 3.1102 – 2011 Единая система технологической документации. Стадии разработки и виды документов.
7. ГОСТ 3.1105 – 2011 Единая система технологической документации. Формы и правила оформления документов общего назначения.
8. ГОСТ 7.0.5 – 2008 Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Библиографическая ссылка.
9. ГОСТ 7.1 – 2003 Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Библиографическая запись. Библиографическое описание.
10. ГОСТ 7.9 – 95 Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Реферат и аннотация.

- 11.ГОСТ 7.11 – 2004 Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Библиографическая запись. Сокращение слов и словосочетаний на иностранных языках.
- 12.ГОСТ 7.0.12 – 2011 Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Сокращения русских слов и словосочетаний в библиографическом описании произведений печати.
- 13.ГОСТ 7.32 – 2001 Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Отчёт о научно-исследовательской работе. Структура и правила оформления.
- 14.ГОСТ 8.417 – 2002 Государственная система обеспечения единства измерений. Единицы величин.
- 15.ГОСТ 19.101 – 77 Единая система программной документации. Виды программ и программных документов.
- 16.ГОСТ 19.106 – 78 Единая система программной документации. Требования к программным документам, выполненным печатным способом.
- 17.ГОСТ 19.401 – 78 Единая система программной документации. Текст программы. Требования к содержанию и оформлению.
- 18.ГОСТ 19.402 – 78 Единая система программной документации. Описание программы.
- 19.ГОСТ 19.404 – 79 Единая система программной документации. Пояснительная записка.
- 20.ГОСТ 19.502 – 78 Единая система программной документации. Описание применения. Требования к содержанию и оформлению.
- 21.ГОСТ 28388 – 89 Система обработки информации. Документы на магнитных носителях данных. Порядок выполнения и обращения.

Оглавление

Введение.....	12
1 Карьера: понятие, виды и этапы продвижения	14
1.1 Понятие карьеры. Виды карьеры.....	14
1.2 Выбор карьеры	20
2 Управление карьерой государственного служащего	31
2.1 Правовой и организационный аспект карьерного процесса в государственной службе.....	31
2.2 Основные проблемы управления карьерой в сфере государственной службы и пути их преодоления	38
2.3 Новые подходы к оценке профессионализма и профессиональному развитию государственных служащих.....	44
2.4 Организационно – технологическое обеспечение профессионально – квалификационного развития персонала.....	51
3 Актуальные проблемы и перспективы совершенствования системы профессионально – должностного продвижения персонала в Отделе полиции №4 УМВД России	55
3.1 Проблемы профессионально – должностного продвижения сотрудников в Отделе полиции №4, УМВД России	55
3.2 Перспективы совершенствования системы профессионально – должностного продвижения персонала в Отделе полиции №4, УМВД России по г. Томску.....	59
Заключение	66
Список использованный источников	68
Приложение А	72

Введение

Карьера в жизни каждого человека играет не маловажную роль, и каждый из нас выбирает то, что ему нравится. То есть получается, что с определенного возраста мы начинаем планировать свое будущее. Сам процесс планирования карьеры сложен. Мы начинаем задумываться о служебном продвижении, какую квалификацию можем получить в той или иной организации. Безусловно, важно на начале своего карьерного пути, точно знать, чего ты хочешь, выработать свою стратегию. Часто на нашу жизнь могут повлиять разные обстоятельства, после которых нас посещают разные мысли.

По данным вопросам, на сегодняшний день, существует великое множество книг. Если мы обратимся к книгам по управлению персоналом или менеджменту, таких авторов, как Травин В.В, Дятлов В.А, Климашин И.А, Цветаев В.М, Иваченко Л.А, Тульчинский Г.Л, Шеков Е.Л., то в них мы увидим этапы карьеры, модели и классические определения. На сегодняшний день в литературе указаны современные методы приема на работу, все больше появляется статей по планированию карьеры сотрудника, различные деловые игры, программы для самореализации и самопланирования.

Возможность планирования карьеры сотрудников для организации является эффективным процессом, так как зарождает заинтересованность сотрудников в продвижении по карьерной лестнице.

Управление персоналом охватывает весь процесс планирования карьерой, так как человек начинает свою профессиональную деятельность с приема на работу и заканчивает увольнением.

Также необходимо учитывать, что продвижение по карьерной лестнице в государственных органах зависит от различных факторов: легко адаптироваться в сложных ситуациях, совмещать обязанности, быть готовым к постоянным изменениям в органах власти, проявлять свои возможности, а также хорошие отношения с руководством и т.д.

Цель данной работы – анализ системы профессионально - должностного продвижения сотрудников в Отделе полиции №4 Октябрьский, УМВД России и разработка рекомендаций по его совершенствованию.

Для реализации данной цели необходимо решить следующие **задачи**:

- 1) исследовать теоретические основы профессионального продвижения;
- 2) проанализировать особенности построения карьеры на государственной службе;
- 3) провести исследование системы профессионального продвижения государственных служащих в Отделе полиции №4 Октябрьский, УМВД России, разработать рекомендации по повышению эффективности данной системы.

Объект исследования дипломной работы – профессионально-должностное продвижение государственных служащих.

Предмет исследования дипломной работы – процесс профессионально-должностного продвижения государственных служащих в Отделе полиции №4 Октябрьский, УМВД России.

Работа состоит из введения, трех глав, которые включают в себя по 2 и 4 пункта, а третья глава – 2 пункта, заключения, в котором подведены итоги работы.

1 Карьера: понятие, виды и этапы продвижения

1.1 Понятие карьеры. Виды карьеры

Определений понятия «карьера» существует великое множество.

В широком смысле карьера – это процесс прохождения сотрудником нескольких этапов продвижения по карьерной лестнице.

Высокий профессионализм сотрудника является результатом трудовой деятельности и опыта работы. С течением времени профессионализм меняется, также меняется и его оценка. Критерии профессионализма могут меняться в течение трудовой деятельности человека.

Карьера – это сложное социально-психологическое явление, которое охватывает все сферы жизнедеятельности человека и состоит в чередовании подъемов и спадов как профессионального, так и личностного развития. Это может быть как профессиональный рост субъекта, так и значительные изменения жизненного пути человека в целом [27. С. 272].

Карьера связана с должностным или профессиональным продвижением, сам человек осознано выбирает определенный вид трудовой деятельности.

На сегодняшний день в теории управления персоналом под карьерой понимают индивидуальное осознанное изменение позиции и поведения человека, связанное с отношением к работе, трудовой деятельности, производственным опытом на протяжении всей рабочей жизни человека.

Из сказанных выше определений следует, что:

- во-первых, карьера включает поведение работника и его внутреннюю позицию;
- во-вторых, карьера является поступательным изменением способностей, навыков, и возможностей профессионального роста, связанным с экономической деятельностью;
- в-третьих, свободное время человека от работы, играет не маловажную роль, ведь оно связано с профессиональным ростом работника.

Цель карьеры зависит от того, каким видом деятельности человек хотел бы заниматься в жизни и как продвигаться вперед по карьерной лестнице.

Три типа целей различают при планировании карьеры:

- 1) личные – почему мне это необходимо?
- 2) предметные – что конкретно я хочу сделать для достижения своей цели?
- 3) инструментальные – как мне действовать, для того чтобы достигнуть поставленной цели?

Выделяю следующие задачи карьеры:

- заниматься той работой, которая нравится;
- получить работу или должность, в том месте, где условия для здоровья благоприятные и есть возможность организовать отдых;
- заниматься работой, которая позволяет себя реализовать творчески;
- добиться определенной независимости;
- получать достойную заработную плату и одновременно с этим побочные доходы;
- иметь работу, при которой есть возможность дальнейшего обучения;
- заниматься домашним хозяйством или воспитанием детей.

Процесс формирования целей является постоянным. С возрастом и квалификацией они меняются.

Многообразие подходов к пониманию слова «карьер» определяется также многообразием ее видов.

1) Вертикальная, иерархическая карьера – это такой вид карьеры, который сопровождается повышением сотрудника в должности, обусловленный более высоким уровнем оплаты труда. Является наиболее привлекательным видом карьеры, так как позволяет получить достаточные материальные и моральные «блага». Зачастую именно по должности окружающие судят о карьере специалиста. Примером может послужить следующая цепь: лаборант – ассистент – преподаватель – старший преподаватель – доцент – профессор – академик.

2) Но не все люди хотят быть начальниками, кого-то устраивают должности «водителя», «продавца» и т.д. Для многих на первый план выходит профессиональное совершенствование в постижении новых профессиональных знаний, умений без видимого изменения должностей. Такой вид карьеры называется «горизонтальная карьера», когда работником происходит освоение новых видов работы без изменения своего статуса.

3) Нормальная карьера — постепенное продвижение человека по карьерной лестнице в соответствии с постоянно развивающимся его профессиональным опытом (считается, что должность осваивается в за 3-5 лет).

4) Скоростная карьера — карьера, подразумевающая быстрый, но с соблюдением последовательности продвижения, рост по карьерной лестнице. Совершается по вертикали за 1 -3 года.

5) Десантная карьера — карьера, обусловленная спонтанным замещением руководящих должностей.

6) Множественная карьера обычно связана с ситуациями, когда сотрудник работает в различных организациях одновременно. Бывают ситуации, когда в одной организации карьера была неудачной, в то время как на другом предприятии удастся выстроить успешное продвижение.

7) Идеальная карьера — вид карьеры, при котором развитие происходит по восходящей линии без особых спадов и подъемов (прогрессивный тип).

8) Регрессивная карьера — данная карьера имеет свойство «затухающей» части, которая связана, например, у женщин с рождением ребенка или, с болезнью и т.д. [40. С. 368].

Сложности карьеры определяются разными видами и такими же разными типологиями и подходами. Для особенности видов карьеры выделяют разные признаки и критерии.

Классификация карьеры по признаку индивидуальной профессионализации.

Выделяют: должностную (внутриорганизационную) и профессиональную карьеру.

Для должностной карьеры характерно отражение изменения преимущественно должностного статуса работника, его авторитета в организации, социальной роли. Перемещение бывает по вертикали и по горизонтали должностной структуры организации.

Для профессиональной карьеры характерно признание человека в трудовой деятельности, его трудов, достижений, авторитета в определенной профессиональной специализации, признание его работы руководителем.

Можно выделить следующую классификацию карьеры, характеризующуюся содержанием карьерного процесса.

Первый вид карьеры данной классификации это властная карьера. Чаще всего она связана с формальным ростом, который связан с должностным продвижением вперед по иерархической лестнице должностей, или с ростом авторитета сотрудника на предприятии.

Квалификационная карьера подразумевает профессиональный рост по разрядам тарифной сетки в определенной профессии.

Также можно выделить следующий вид понятия карьеры по признаку протекания карьерного процесса.

Такой вид карьеры предоставляет некие данные о внешних связях, о направленности и организованности, взаимопереходах и взаимодействиях на других процессах.

Дифференцируя карьеру по характеру протекания, можно выделить:

- линейный тип карьеры – развитие происходит равномерно и непрерывно;
- при нелинейном типе развития карьеры характерно скачкообразное движение;
- спиральная – характерна перемена видов деятельности сотрудника, по мере освоения которых, он продвигается по ступеням организационной иерархии.

– стагнация – единичный случай в существующих типах карьеры, обусловленный застоем процессов, когда никаких изменений в карьере не осуществляется.

По степени устойчивости и непрерывности карьера бывает устойчивая и неустойчивая, прерывистая и непрерывная.

Карьера бывает по времени осуществления:

1) нормальная карьера – от уровня профессиональной компетентности зависят пределы должностного развития. Продвижение человека постепенное по лестнице должностей, в соответствии с его постоянным нарастанием профессионального опыта. Активной трудовой деятельности человека приблизительно равна продолжительность его карьеры. Это срок 40 лет.

2) быстрое, но с соблюдением последовательности карьерного продвижения по вертикали, так называемая, скоростная карьера. По времени она меньше продолжительности нормальной карьеры примерно в 2-3 раза. При этом продвижение наступает через 1-3 года.

3) десантная карьера – неожиданное замещение, руководящей должности в структуре организации. Причины необходимости и длительности пребывания на замещаемой должности:

- потребность оказания практической помощи;
- укрепление руководства организации;
- необходимость обозначить прохождение данной должностной позиции для конкретной личности и пр.

4) типичная карьера – это карьера, в которой воспроизводятся последовательные изменения должностного статуса, а так же полный цикл профессиональной жизни человека. С помощью опыта работы и обретения новых знаний, умений, навыков, сотрудник повышает свой профессионализм, которой ему необходим и всей организации в целом.

Изменения карьерного роста можно различать по направленности:

Наилучшая форма карьерного процесса – это последовательное продвижение вверх, что является развивающимся типом карьерного процесса.

Каждая из последующих стадий карьерного процесса отличается от предыдущей тем, что для каждой стадии имеются свои знания, умения и возможности, а с каждым продвижением по стадиям они меняются. Возникает необходимость подготовки более поздней стадии, потому что она включает в себя достигнутые ранее результаты. Знания и опыт с годами накапливаются, изменения, которые происходят, не обратимы, также каждое последствие имеет значение и уходит в будущее.

Также можно выделить типы карьеры по признаку принадлежности к определенной профессии и определенной профессиональной отрасли.

Редкая карьера происходит без разных спадов, все происходит довольно спокойно и без смены деятельности. Спад характеризуется в таком виде карьеры формой нисходящего карьерного процесса. Это негативный тип карьеры. Спады происходят при несоответствии к требованиям его статуса, способностей и активности самого человека, изменения структуры управления, заболевания и пр.

Формы карьерного процесса часто терпят изменения. Причиной этого является то, что на человека и общество влияют различного рода факторы, которые способствуют изменению развития карьерного процесса, эффективности развития, внутренних и внешних соотношений и связей. На разных этапах карьерного движения могут развиваться все названные формы процесса.

Часто мы не можем достичь в своей карьере тех высот, о которых мечтаем. На это влияют разные причины:

- 1) Уровень образования. Человек, у которого за плечами нет высшего образования, не может продвигаться дальше по служебной лестнице.
- 2) Профессиональная компетентность. Это способность решения профессиональных задач на основе практического опыта и знаний.
- 3) Личные качества:

- Способность к обучению. Человек, который стремится стать лидером, должен самостоятельно обучаться. Также он берет ответственность и за правильность того, что изучил. Такие люди мыслят конкретно и абстрактно.

- Самосознание. Лидер знает о своих способностях и то, какую роль они играют для организации.

- Эмоциональная устойчивость. Данное качество связано с тем, что большинство людей, занимающих руководящие должности, испытывают эмоциональное напряжение, в ситуациях необходимости доказывать свой авторитет и власть и разбираться в межличностных конфликтах.

- Психологическая ловкость. Данное качество предполагает быстрое понимание проблемы, размышление о нескольких вещах одновременно и быстрое переключение на другую ситуацию.

4) Стремления к самосовершенствованию. Это желание стать лучшим, отсутствие поиска легких путей.

Были перечислены именно те личные качества и аспекты, благодаря которым человек может стать лидером.

1.2 Выбор карьеры

Выбор карьеры является важным решением в жизни каждого человека. Также достижение его целей зависит от личностных качеств и характера проведения работы.

Джон Л. Голланд исследовал теорию выбора карьеры. Для оптимального выбора сферы и оценки особенностей личности необходимо на начале пути учитывать тип личности человека.

Джон Голланд также утверждает, что существует шесть типов личности, и каждый из нас относится к одному из них:

1) реалистический тип – ориентирован на манипулирование инструментами и механизмами;

- 2) исследовательский – ориентирован на поиск жизненных целей;
- 3) артистический – ориентирован на эмоциональные проявления;
- 4) социальный – ориентирован на взаимодействия с людьми;
- 5) предпринимательский – ориентирован на способность влиять на людей;
- 6) конвенциональный – ориентирован на манипулирование данными, информацией.

Невзирая на то, что согласно этой теории, доминирующим остается один тип личности, необходимо отметить, что человек адаптируется к разным условиям. И использует для этого стратегию двух или более типов.

Противоположной теории Дж. Голланда можно считать типологию, которую предложил Е.А Климов. В ней все виды деятельности разделены по предметам труда:

- с техникой - «Человек – Техника»;
- с природой - «Человек – Природа»;
- со знаковой системой - «Человек – Знаковая система»;
- с художественным образом - «Человек – Художественный образ»;
- с людьми - «Человек – Человек».

Если рассматривать две эти теории одновременно на структуре управления карьеры государственного служащего, нужно учесть, что кандидаты при отборе должны обладать социальным и предпринимательским типами личности по Дж. Голланду и «типом Человек – Человек» по Е.А Климову.

К основным характеристикам относят список критериев оценки персонала в организации.

Специалист по планированию карьеры – сотрудник службы управления персоналом, который составляет графики продвижений работников до самой пенсии. В данные графики входят: повышение уровня образования, переквалификация, сохранение квалификации, повышение заработной платы.

В карьере встречается такое понятие как:

Управление деловой карьерой – это комплекс определенных мероприятий, организованные кадровыми службами по планированию предприятия, исходя из целей, потребностей и возможностей организации и самого работника.

Мероприятия по управлению деловой карьерой не только раскрывают способности человека, уменьшают текучесть кадров, повышают производительность, но и повышают преданность работника интересам организации.

Механизм управления карьерой персонала - совокупность средств воздействия и кадровых технологий, которые обеспечивают управление профессиональным опытом персонала в организации, реализацию ее карьерной стратегии.

В реальной жизни наиболее часто встречаются 6 типов подхода к построению карьеры.

1) Альпинист. Такой тип подхода, при котором человек, создающий свою карьеру сознательно, отдает с полной отдачей себя делу. Обычно он проходит все ступени карьеры, продумывая свое продвижение. Это профессионал своего дела, шаги которого строго продуманы. Он полон уверенности в себе и готов дойти до вершины карьеры.

2) Иллюзионист. Тоже хотел бы занять высокую должность и верит, что сможет. Неплохо усваивает признаки имиджа и хорошо их использует, мог бы стать лицом компании, такая деятельность только обрадует его. Хорошо манипулирует окружающими. В случае неудовлетворенности или возникновения более выгодного предложения – уйдет к конкурентам, где будет повышать успешность организации.

3) Мастер. Такому человеку нравится осваивать новое только в своей профессии или похожих. Получив результат, может потерять интерес к выполняемой работе. Продвижение по социальной и профессиональной сфере мало интересуют его. Самым главным для него является интересная и насыщенная жизнь и движение вперед. Неожиданно принимает решения о

смене работы или уходе с работы. Если руководитель дает ему развиваться и совершенствовать свои знания, то он останется в организации. Если он потеряет интерес к работе, стоит перед ним поставить инертную задачу.

4) Муравей. Ему необходимо работать по строго поставленным задачам и конкретно сформированным целям, что поможет ему стать отличным профессионалом в своей работе. Если такой работник нужен руководителю, то ему необходимо не нагружать его работой или давать какие-либо ответственные задания. Резкое повышение может напугать такого сотрудника, но отсутствие свободы, четкие инструкции, похвала будут для муравья главной наградой. Поэтому продвижение по службе необходимо совершать постепенно.

5) Коллекционер. Долго решается начать свою профессиональную карьеру, но хочет достичь вершин. У него довольно много дипломов об образованиях, и каких-либо законченных курсах. На собеседование обычно приносит все, что у него есть. Реального опыта не имеет. Самоуверен и думает, что знает абсолютно все, но к работе не решается приступить. То, что ждет его в будущем, касаясь его профессиональной карьеры, почти не представляет. Зато знает, что хотел бы стать начальником, свое денежное положение оценивает намного выше, чем есть. Если он начнет работать и его амбиции снизятся, то в будущем может стать хорошим сотрудником. При повышении нуждается в курсах повышения квалификации.

6) Узурпатор. Очень самолюбив, имеет склонность к угрызению совести, полагается только на себя в профессионально-должностном плане. Старается все контролировать, сам допускает расширения своих полномочий в организации. В стабильной ситуации работает довольно успешно, но если ситуация стала неопределенной – принимает решения беспорядочные. Довольно неуверенный в себе и из-за этого ему приходится общаться с более сильными группами. Ориентирован в своей работе на вертикальную карьеру [12. С. 35].

Профессионально – должностное продвижение сотрудников состоит из:

1) повышения квалификации.

2) в силу производственной необходимости или изменения характера труда – перевода на другое равноценное место работы (цех, служба, отдел).

3) понижения по результатам аттестации, как изменения потенциала работника, приводящей к более низкому разряду сотрудника.

4) увольнения из организации по причине неудовлетворенности условиями труда.

Деловая карьера представляет собой продвижение работника по ступеням служебной иерархии или последовательную смену занятий на протяжении его трудовой жизни.

Объективные условия, влияющие на продвижение по службе:

1) высшая точка карьеры — высшая должность, существующая в организации;

2) длина карьеры – количество этапов, от начальной до самой высокой должности, существующей в организации;

3) показатель уровня позиции – отношение числа подчиненных, на иерархическом уровне, который расположен выше к числу лиц, которые подчинены работнику на занимаемой позиции в данный момент своей карьеры;

4) показатель потенциальной мобильности – отношение числа вакансий на следующем иерархическом уровне к числу лиц, занимаемых иерархический уровень, на котором находится определенный сотрудник.

Механизм – это сцепление, которое определяет движение. В карьерном процессе начальным этапом является способ деятельности, в котором осуществляются интересы сотрудника и организации. Человек обретает новые знания, умения и навыки в процессе своей трудовой деятельности. Все новые знания человека, которые он приобрел за определенный промежуток времени, составляют предмет карьеры. Зависит все от вида и способа выбранной деятельности, с помощью которых человек достигает успеха, карьерных целей, а также и объективных целей, определяющих ее развитие.

На карьеру каждого из нас влияют внутренние факторы (состояние здоровья, мотивы, самооценка, уровень притязаний). Чем взрослее становится

человек в профессиональном и личном плане, тем большую роль в его жизни играют внутренние факторы.

Каждый сотрудник сам оценивает уровень своего профессионального роста и выбирает критерии для его оценки, позже сверяет свою самооценку с оценками и мнениям своих коллег, учитывает неоднозначность влияние среды на карьеру.

В каждом процессе есть тормозящие силы, так и в карьерном процессе. Результатом таких сил является замедление процесса развития, изменение направления, остановки, спады. Чаще такие неравномерности определяются на отдельных участках движения и порождают карьерный кризис, который связывает будущее человека и социальную систему. Эти факторы многообразны, достаточно различны и имеют свое направление. В случае их смещения, их многообразие увеличивается, из-за чего возникает невозможность их классифицировать.

Выделяют факторы по характеру их воздействия. Это сдерживания и сопротивления. Характеристика этих факторов достаточно тесно связана с источником формирования (индивидуальные и средовые). Сдерживающие факторы имеют свою природу зарождения и определенные недостатки внутренних ресурсов, а также способ их мобилизации (недостаток знаний, недостаток опыта, слабые мотивы, низкий уровень потребностей, различного рода болезни). Среда деятельности является внешним источником, из которого в основном питаются силы сопротивления. Они могут являться ответом на неопределенность в системе интересов человека и предприятия в целом, карьерной активности, быть средством остроты конкуренции в карьере, жесткости порядка и необоснованных преград.

Факторы торможения по природе происхождения делятся на: физические, психологические и социальные.

Факторы сдерживания и сопротивления по времени действия можно разделить на краткосрочные, устойчивые и постояннодействующие.

Факторы смешанного типа могут неоднозначно тормозить и своеобразно повлиять. Например, циклически повторяющиеся спады и подъемы активности.

Последствия действия факторов торможения могут быть острые (например, карьерный кризис), вялотекущие (например, карьерный кризис вследствие отклонений начального профессионального этапа).

Когда разговор идет о служебно–профессиональном продвижении, многие представляют себе человека, противоречащего своим принципам, моральным устоям, готового ради продвижения «на все», унижающего себе равных, пресмыкающегося перед старшими с целью получения привилегий или чина. Но это не карьера, а болезнь, которая называется карьеризм. Чаще всего болезнью такого рода заболевают слабые люди, которые добиваются успеха за счет силы других людей.

Карьера - это искусство в признании человека, плодотворности его работы, продвижения вверх и возвышения.

Когда идет разговор об управлении карьерой, то многие думают, что о служебном росте подчиненных должно заботиться начальство и инициатива должна исходить только от них. Это не так и чаще всего совсем таковым не является. Сотрудник должен сам позаботиться о росте своих знаний и приобретении новых навыков и умений, а руководитель если заметит профессионально растущего сотрудника, предложит соответствующую должность и обеспечит необходимыми условиями для ее исполнения.

Каждый человек индивидуален по-своему и когда говорят, что продвижение в карьере могут добиться только определенные люди, то не стоит этому верить. У каждого есть свои способности для определенного вида деятельности. Важно понять только какие они, соотнести их для необходимой деятельности и суметь организовать себя в труде таким образом, чтобы проснулся интерес к данной работе.

Каждый человек должен научиться организовывать себя. Для организации успешной трудовой деятельности необходимо обеспечить

порядок. Самый сложный вид деятельности – это организация и самоорганизация.

Желания определены в поведении человека. А нам только представляется такая возможность из всего многообразия желаний, которые соперничают между собой и живут в нас, установить чего же мы хотим.

Ответ на этот вопрос «что я хочу»? – первый шаг в самоорганизации карьеры.

После этого вопроса нужно задать себе следующий вопрос – что же я могу? Какие у меня есть способности? Каким видом деятельности я хочу заниматься и какие необходимо развить способности? Каковы мои знания, стремления, цель, умения?

Служебная карьера исходит из позиции знания своего интереса, потребностей и возможностей. Следующим важным шагом для укрепления необходимо определить, кому нужен способ моей деятельности, которым я владею, кому я нужен. Карьерная среда будет благосклонной, если повысит внешний интерес. Но при всей благосклонности карьерной среды она решает только свои проблемы, при которых возможно столкнуться с сопротивлением и торможением трудовой деятельности.

Все приведенные выше вопросы и ответы – это карьерная ориентация. Остается только осуществить самодвижение. Как организовать свои ресурсы? Как их инвестировать, чтобы они принесли мне организационную прибыль и тем самым развивали мое служебное продвижение? Какие механизмы и когда использовать, чтобы продвижение было устойчивым? Как относиться к своим достижениям, чтобы неудовлетворенность ими не снизила уверенность в себе, а удовлетворенность не успокоила устремлений? Ответы и конкретные действия в этих направлениях – моя карьерная стратегия и стратегически ориентированная служебная тактика. Это и есть непростой путь организации своей карьеры в службе. Но как пройти его с меньшими потерями и большей пользой для себя и дела, которому решил служить?

Готовых шаблонов на различные случаи служебного продвижения не существует. Довольно немногие люди пытаются нам предложить готовые шаблоны, как это можно увидеть в книгах, журналах. Вся проблема состоит в том, что если жить по готовым шаблонам – это не осознанная передача прошлой информации и движение назад. А в настоящее время необходимо движение вперед, создание нового будущего. И когда мы сталкиваемся со старыми знаниями, но новыми требованиями, возникает непонимание, а для того чтобы такого не случилось необходимо постоянное развитие.

Существуют шесть критериев, по которым устанавливается индивидуально цель карьеры:

1) Привлекательность. Часто выбор карьерной цели зависит от престижности (определенного положения в обществе, повышения социального статуса). Конечно, это стоит учитывать, но также это должно быть индивидуальным планом развития. В этом плане необходимо соответствие личных интересов, установок и представлений. Если выбрать именно такую карьерную цель, то ей достаточно легко следовать, потому что она увлекает за собой.

2) Реальность. Многие из тех, кто начинают свою профессиональную деятельность, ставят перед собой цель сразу же занять должность руководителя. Хотя реальнее было бы задуматься о целях и профессиональном развитии, которое необходимо для достижения следующей ступени карьеры.

3) Последовательная близость. Чем дальше цель, тем слабее стремления к достижению этой цели. Необходимо разбить все действия по этапам достижения. Нужна последовательность задач, тогда цель будет казаться ближе.

4) Прогрессивность и последовательность. Подцель каждой цели должна предполагать под собой освоение новых знаний и умений. При быстром достижении цели, без определенной подготовки и готовности к освоению новых знаний и умений, процесс карьерного продвижения становится неустойчивым.

5) Возможность корректировки цели. В процессе продвижения могут изменяться его мотивы. Достигать цели, ориентируясь на устаревшие мотивы, – не обеспечит никакого продвижения вперед по карьерной лестнице.

6) Возможность оценки результативности. Цель должна под собой предполагать критерии оценки ее достижения. Соотнесение полученных результатов с поставленной ранее целью – основа оценки эффективности и дальнейшего планирования карьерного движения.

После того, как человек определил к какому из шести критериев он себя относит, он начинает заниматься определенной трудовой деятельностью.

И в связи с этим проходит несколько этапов:

Первый этап – вхождение в должность. На первом этапе трудовой деятельности значительно расходятся компетенции с компетентностью, и это создает некое напряжение. В основном это можно скрыть за счет имиджа, с которым может помочь руководитель, если обратиться к нему за советом. Часто используется негативная тактика – критика сотрудника работающих довольно давно и повышение своих требований к новым сотрудникам. Становится понятно, что при такой тактике успеха не достичь. Если выдвижение на должность произошло с нижнего уровня управления, одно из направлений деятельности новым сотрудником хорошо освоено. Часто именно этому направлению в начальном периоде уделяется преимущественное внимание.

Это ошибка. Желание разобраться в проблемах других, в таких направлениях, которые незначительны, не получится. В такой ситуации обращаются к опытным сотрудникам, которые соответствуют данному подразделению. Освобождение достигается постепенно, с концентрацией первоочередного внимания на проблемах, значимых для вышестоящего руководства, и в процессе активного взаимодействия со специалистами.

Второй этап – становление в должности. На этом этапе необходимо сосредоточиться на проблемах между подведомственными по должности подразделениями в решении общих проблем, если такие имеются. Это

способствует освоению приоритетных структур организации и активизации координационной деятельности.

Третий этап – должностное совершенствование. Основное внимание уделяется развитию целостного видения управляемой системы, ее предназначения и места в общей системе управления. Развиваются внешние горизонтальные связи и вертикальные – с руководителями, координирующими деятельность связанных с организацией подразделений. Успешная работа в этом направлении создает предпосылки для дальнейшего карьерного движения.

Четвертый этап – максимизация должностного состояния. Если предыдущие этапы освоения должности отражают процесс адаптации к факторам напряжения, то на данном этапе служащий стремиться к усвоению этих факторов, их адаптации к целям организации и собственным целям. Компетентность служащего начинает превышать требования компетенции. Формируется настрой на развитие успеха, стремление к инновационным изменениям в организации управляемой системы. Соответствующая активность встречает, как правило, сопротивление со всех сторон: сотрудники опасаются неопределенности своего положения в связи с нововведениями, непосредственное руководство – дисбаланса в функционировании подведомственных подразделений, сопряженные службы – посягательства на их ресурсы [36. С. 160].

Чтобы быть успешным и продвигаться по карьерной лестнице, так как вы задумали, нужно:

- 1) приспосабливаться к новым требованиям, продвижению в своем профессиональном качестве соответственно изменяющимся условиям и опережениям в этом процессе коллег, которые также стремятся удержаться на службе в указанной обстановке;
- 2) поставить перед собой цель;
- 3) знать к какому темпераменту ты относишься;
- 4) поддержка близких;

Хотелось бы сказать, что более эффективные способы продвижения сотрудника, это внутренняя мотивация, желание, самого сотрудника, то, как он видит свой карьерный рост в той или иной организации, как он расценивает свои силы. Но и от организации зависит много, это создание благоприятных условий, обстановки в коллективе, мотивационные программы. Сотрудник будет чувствовать, что работа это его «второй дом», где помогут и поддержат, но в том случае, если сотрудник действительно занимается любимым делом.

Также успех каждого человека зависит от него самого – если он действительно найдет дело по душе, то уже считается успешным. Пусть даже это дело не будет приносить много денег, но главное – это его собственная удовлетворённость своим трудом.

2 Управление карьерой государственного служащего

2.1 Правовой и организационный аспект карьерного процесса в государственной службе

Государственная служба – это деятельность ответственная, престижная и уважаемая. Не так просто ежедневно нести на себе ответственность за принятие решений и претворение их в жизнь, если это решения государственного значения. Государственный служащий – это, по сути, образец высочайшего профессионализма. Это действительно так, поскольку сейчас критерии по отбору людей на государственную службу в России очень строгие, прием на должности осуществляется исключительно на основании конкурсного отбора. Более того, если кто-либо прекращает отвечать тем требованиям, которые предъявляются к действующему государственному служащему, то данное лицо рискует быть исключенным из рядов государственных служащих.

На сегодняшний день качество работы госслужащих растет, растет также и степень открытости государственных должностей. При этом конкретизируется перечень критериев отбора кандидатов. Все это достигается

благодаря более точной регламентации всех профильных вопросов на основании нормативно-правовых актов.

Сейчас действует несколько законодательных положений в области регламентации государственной службы в Российской Федерации. Самое большое значение имеет, конечно, федеральное законодательство, а именно, профильный Федеральный закон №79ФЗ.

Стать госслужащим можно только в том случае, если человеку удастся пройти отбор, состоящий из нескольких этапов. Первый из них – это соответствие общим требованиям. Госслужащие должны быть старше восемнадцати лет, иметь гражданство РФ, российскую прописку, высшее образование.

Следующий этап документационный. Он предполагает изучение кадровыми службами государственных структур всего пакета документации, поданной каждым из соискателей той или иной государственной должности. Так, имеется в виду следующий пакет документов:

- 1) документ об образовании;
- 2) документ об имеющемся профессиональном опыте;
- 3) удостоверение личности;
- 4) документ индивидуального налогоплательщика;
- 5) страховой полис;
- 6) медицинская справка;
- 7) личное заявление с обоснованием.

Если документы у кандидата в порядке, то он допускается к прохождению конкурсного отбора. Конкурс проходит либо в виде теста, либо в виде собеседования, либо посредством непосредственного вовлечения соискателя в текущую работу. Кроме того, в некоторых случаях вместе объединяются эти несколько возможностей.

Важно, что решение о том, чьи результаты по итогам конкурсного отбора следует признать лучшими, всегда принимается коллегиально. Для этого на базе государственной структуры создается конкурсная комиссия,

состоящая из руководителя и компетентных представителей руководства данного учреждения. Единоличное решение о приеме того или иного кандидата на должность государственной службы недопустимо, поскольку это нарушение законодательства.

В целом государственная служба предусматривает иной механизм приема граждан, нежели традиционное трудоустройство. Разница видна, помимо сказанного, также и в нюансах.

Так, медицинские сведения о государственном служащем дает не обычная медицинская справка, то есть не стандартная медицинская справка о профессиональной пригодности формы 086/у, а иной документ – медицинская справка для госслужащих «форма 001-ГС/у». Эти медицинские справки между собой отличаются не принципиально, но значительно.

В частности, медицинская справка для госслужащих выглядит тематически направленной. Форма 001-ГС/у предполагает проведение осмотра всего у нескольких врачей, которые должны оценить принципиальное отсутствие у пациента физических патологий, а также психических расстройств и эмоциональных патологических зависимостей. Получается, таким образом, что профессиональная пригодность государственных служащих проверяется именно в контексте государственной службы, а не трудовой деятельности вообще.

Впрочем, допустимо также, чтобы вместо медицинской справки 001-ГС все же использовалась медицинская справка о профессиональной пригодности 086.

Специфично также, что трудовой контракт госслужащего по отношению к внутреннему приказу руководителя учреждения о приеме на работу вторичен. Это означает, что сначала человека фиксируют как победителя конкурса на занятие должности государственной службы, а уж затем он подписывает или не подписывает трудовой договор.

Для государственных служащих также существует предельный возраст приема на должность – это 65 лет. Плюс для руководящих должностей установлены иные ограничения в части возраста.

Кроме того, все данные, подаваемые госслужащими, подлежат проверке на подлинность со стороны структур государственной безопасности. Тщательность проверки зависит от того, насколько высока должность, о каком именно государственном учреждении идет речь и т.д.

Прохождение государственной службы служащими, их профессиональное развитие и служебно - должностное прохождения, как известно, процесс управляемый. Регулирующее влияние на него оказывают, с одной стороны, нормы права, а с другой – совокупность факторов организационного порядка, направленных на реализацию требований законодательства по государственной службе.

Изучение правовой и организационной сторон карьерного процесса не только теоретически важно, но и практически необходимо. Без учета их организационного единства невозможно в полной мере представить целостность этого процесса, а, следовательно, правильно строить кадровую политику, призванную реально оценивать кадры и обеспечивать преимущества в службе наиболее квалифицированным, творческим и перспективным работникам.

Служебные отношения на государственной службе, в том числе обеспечивающие карьерный рост служащих, регулируются различными отраслями права, включая международное, конституционное, трудовое, административное, финансовое и др. В них содержится комплекс правомочий служащего как гражданина и в то же время лица, наделенного обязанностями, вытекающими из служебного, должностного положения.

Основополагающие идеи в области прав человека, затрагивающих и такую важную их сторону, как право на развитие человеческой личности, занятие достойного места в обществе, в том числе и в сфере государственного управления изложены во Всемирной декларации прав человека, утвержденной

и провозглашенной Генеральной Ассамблеей ООН в декабре 1948 году [4. С. 95].

Определяющими при приеме на государственную службу являются способы отбора лиц на государственные должности, отчего в немалой степени зависит их социальное самочувствие и карьерная самореализация. В прошлом данная проблема решалась путем собеседования с кандидатом и соответствующей назначения на должность по решению руководителя. Мало что изменилось в этом отношении и в настоящее время. Такая практика с самого начала службы ставит служащего в зависимость от начальника и ориентирует его в карьерном продвижении рассчитывать не только на собственные силы, сколько на содействие покровителей.

Закон создает иной подход к отбору и продвижению государственных служащих. Он утверждает конкурсную систему отбора кадров на государственные должности, что позволяет избегать необъективности в оценке претендентов. Введение в строгие правовые рамки процесса отбора лиц на государственные должности имеет для них и важное психологическое значение, поскольку укрепляет чувство справедливости, законности всего порядка работы с кадрами, возможности на законной основе добиться карьерных целей.

В соответствии с российским законодательством конкурсы подразделяются на конкурсы документов и конкурсы на основе испытаний. Первый вид конкурсов проводится для замещения вакансий по второй группе (старшие должности), второй – для замещения вакансий государственных должностей по 3, 4 и 5-й группам (ведущие, главные, высшие должности). Конкурсы документов осуществляются в рамках государственных органов, в них имеют право участвовать как служащие того учреждения, где проводится конкурс, так лица со стороны.

Конкурс – испытание проводится государственной конкурсной комиссией. Аналогической комиссии субъектов РФ создаются в соответствии с законами, выработанными данными субъектами.

Конкурс – испытание, как правило, включает в себя прохождение службы на определенной государственной должности в течение определенного срока. Для граждан, впервые принятые на государственную службу, а также для государственных служащих при переводе на государственные должности иной группы или иной специализации устанавливается испытание сроком от трех до шести месяцев. В ходе испытания служащий имеет возможность раскрыть свои профессиональные качества, доказать соответствие занимаемой должности, зарекомендовать себя в качестве перспективного работника.

По российскому законодательству испытание на соответствующей государственной должности завершается государственным квалификационным экзаменом, призванным определить соответствие профессиональных, деловых, и личных качеств служащих предполагаемой к замещению должности. Служащий может быть назначен при этом на должность, принадлежащую к одной из пяти групп государственных должностей государственной службы. В иерархию должностей входят младшие, старшие, ведущие, главные и высшие должности. Их конкретное назначение определяются по каждому виду службы Реестром государственных должностей федеральных государственных служащих, утвержденным Указом Президента Российской Федерации от 3 сентября 1995г. № 981. Указанные должности и являются для служащих ступеньками служебной лестнице, открывающими перед ними перспективы должностной карьеры.

Кроме того, по результатам государственного квалификационного экзамена или аттестации государственным служащим присваиваются квалификационные разряды, которые соответствуют определенным группам должностей, что определяет внутридолжностную карьеру.

Порядок проведения квалификационных разрядов осуществляется в соответствии с Положением, утвержденным Указом Президента Российской Федерации от 22 апреля 1996г. № 576.

Разряды присваиваются в соответствии с квалификационными требованиями:

- а) профессиональному образованию;
- б) стажу государственной службы;
- в) стажу и опыту работы по специальности;

г) знанию Конституции Российской Федерации, федеральных законов, нормативных правовых актов субъектов Российской Федерации применительно к исполнению должностных обязанностей по замещаемой государственной должности соответствующей группы.

Закон предусматривает сдачу служащими экзамена по собственной инициативе и присвоение им, по его результатам, квалификационного разряда. И, хотя он не обеспечивает немедленного перевода работника на другую государственную должность, его нельзя не рассматривать как право служащего на самовыдвижение. Это имеет немаловажное значение в его карьерном росте, самореализации на более высокой ступени должностного или профессионально – квалификационного положения.

Положение закона о присвоении служащим квалификационных разрядов вступил в действие начиная с 1996г. Однако его реализация отнесена в основном на последующие годы.

Как правило, выдвижение служащим на вышестоящие должности осуществляется на основе их аттестации, порядок и условия проведения которой устанавливаются федеральными законами, законами субъектов Российской Федерации. В соответствии с действующими законами аттестации федеральных служащих проводить на основе Положения, утвержденного Указом Президента Российской Федерации от 9 марта 1996г. № 353. Для проведения аттестации создается специальная комиссия, которая привлекает к работе независимых экспертов, что значительно повышает всесторонность и объективность в оценке кадров.

По результат аттестации комиссия вправе вносить на рассмотрение руководителя государственного органа мотивированные рекомендации о повышении служащего в должности, присвоении ему очередного квалификационного разряда (классного чина, дипломатического ранга), о

включении в резерв на выдвижение на вышестоящую государственную должность, о материальном поощрении работника, об изменении надбавки за особые условия служба [20. С. 185-198].

Все это создает объективные предпосылки для повышения квалификации кадров, удовлетворения из запросов на служебный и профессиональный рост. Важно, чтобы правовые нормы, регулирующие состав государственной службы, дополнялись нравственными критериями оценки кадров.

2.2 Основные проблемы управления карьерой в сфере государственной службы и пути их преодоления

До настоящего времени все еще нет в государственном аппарате в достаточном количестве обученных кадров, умеющих оперативно принимать качественные государственные решения; очень противоречива нормативно-правовая база внедрения новых политических, экономических и социально-трудовых отношений в системе государственной службы. Все проблемы повышения эффективности государственной и муниципальной службы упираются в основном в профессионализм работников госаппарата, который зависит от качества обучения.

Однако из-за недостаточного размера оплаты труда профессорско-преподавательского состава вузов, несоизмеримого с мировыми стандартами развитых стран, что вынуждает их работать в напряженном режиме в нескольких вузах. В этих условиях у них не остается достаточного времени на повышение своей квалификации. Такая система работы также не мотивирует их на получение соответствующих ученых степеней и званий, на качество обучения негативно влияет низкий уровень технического оснащения учебных процессов и то обстоятельство, что в учебных программах имеет место большой объем предметов общих дисциплин в ущерб специальным

дисциплинам. Снижает качество обучения и отсутствие надлежащих стажировок в государственных органах обучающихся, что не обеспечивает получение выпускниками вузов необходимых навыков работы.

Качество обучения повышается, когда наряду с лекционными занятиями, с использованием необходимых технических средств слушатели получают учебно-методический материал для их самостоятельного изучения. Однако сегодня, когда идет реформирование государственной и муниципальной службы, реализуется административная реформа, внедряется бюджетирование по результатам, соответствующие госструктуры недооценивают сложившуюся ситуацию. В настоящее время при выделении достаточного объема бюджетных средств на переподготовку и повышение квалификации государственных служащих отсутствует правильный механизм его распределения [9. С.430].

Следующей проблемой, снижающей эффективность государственной службы, является то обстоятельство, что действующее законодательство предусматривает большой ряд ограничений и запретов для работников государственно службы. Так, в отличие от известных норм законодательства о труде, регулирующих порядок приема на работу, согласно ст. 16 Федерального закона от 27 июля 2004 г. N 79-ФЗ "О государственной гражданской службе Российской Федерации" граждане не могут быть приняты на государственную службу, а гражданский служащий не может находиться на гражданской службе в случае: отказа от прохождения процедуры оформления допуска к сведениям, составляющим государственную и иную охраняемую федеральным законом тайну, если исполнение должностных обязанностей по должности гражданской службы, на замещение которой претендует гражданин, или по замещаемой гражданским служащим должности гражданской службы связано с использованием таких сведений; наличия заболевания, препятствующего поступлению на гражданскую службу или ее прохождению и подтвержденного заключением медицинского учреждения (порядок прохождения диспансеризации, перечень таких заболеваний и форма заключения медицинского учреждения устанавливаются Правительством Российской

Федерации); близкого родства или свойства (родители, супруги, дети, братья, сестры, а также братья, сестры, родители и дети супругов).

Эффективность государственного управления есть понятие, обозначающее соотношение результатов и достигнутых общественных целей, результатов и использованных государственных ресурсов. Эффективность государственной службы всегда связана с своевременным и полным решением назревших национальных проблем при оптимальном использовании общественных ресурсов.

Также, согласно п. п. 1 - 15 ч. 1 ст. 17 этого же Федерального закона в связи с прохождением гражданской службы гражданскому служащему запрещается: участвовать на платной основе в деятельности органа управления коммерческой организацией, за исключением случаев, установленных федеральным законом; замещать должность гражданской службы в случае: избрания или назначения на государственную должность; избрания на выборную должность в органе местного самоуправления; избрания на оплачиваемую выборную должность в органе профессионального союза; осуществлять предпринимательскую деятельность; приобретать в случаях, установленных федеральным законом, ценные бумаги, по которым может быть получен доход; быть поверенным или представителем по делам третьих лиц в государственном органе, в котором он замещает должность гражданской службы; получать в связи с исполнением должностных обязанностей вознаграждения от физических и юридических лиц (подарки, денежное вознаграждение, ссуды, услуги, оплату развлечений, отдыха, транспортных расходов и иные вознаграждения); выезжать в связи с исполнением должностных обязанностей за пределы территории Российской Федерации за счет средств физических и юридических лиц; использовать в целях, не связанных с исполнением должностных обязанностей, средства материально-технического и иного обеспечения, другое государственное имущество, а также передавать их другим лицам; разглашать или использовать в целях, не связанных с гражданской службой, сведения, отнесенные в соответствии с

федеральным законом к сведениям конфиденциального характера, или служебную информацию; допускать публичные высказывания, суждения и оценки, в том числе в средствах массовой информации, в отношении деятельности государственных органов, их руководителей, включая решения вышестоящего государственного органа либо государственного органа, в котором гражданский служащий замещает должность гражданской службы, если это не входит в его должностные обязанности; принимать без письменного разрешения представителя нанимателя награды, почетные и специальные звания (за исключением научных) иностранных государств, международных организаций, а также политических партий, других общественных объединений и религиозных объединений, если в его должностные обязанности входит взаимодействие с указанными организациями и объединениями; использовать преимущества должностного положения для предвыборной агитации, а также для агитации по вопросам референдума; использовать должностные полномочия в интересах политических партий, других общественных объединений, религиозных объединений и иных организаций; прекращать исполнение должностных обязанностей в целях урегулирования служебного спора.

Однако, закрепив множество ограничений, для государственных служащих не были созданы необходимые механизмы развития мотивации и стимулирования для обеспечения добросовестной и эффективной работы рассматриваемой категории работников. До сих пор нет четко выраженной системы социальных гарантий государственных их служащих; размер денежного содержания не соответствует уровню их ответственности. Новый нормативный правовой акт о денежном содержании, который должен стать стержнем, основой реформирования системы государственной службы, до сих пор не принят [16].

Имеются проблемы, снижающие эффективность государственной службы, и в системе отбора, закрепления, воспитания кадров для органов государственного управления.

К ним можно отнести:

- 1) недостаточную эффективность применяемых методов расчета и прогнозирования потребностей персонала государственной службы;
- 2) отсутствие профориентационной работы для этой категории работников;
- 3) недостаточное нормативное обеспечение технологий и процедур отбора, закрепления и продвижения кадров государственных служащих с доминирующей их ориентацией на профессионально значимые качества;
- 4) слабое решение проблем занятости государственных служащих в рамках формирования федеральных и региональных программ регулирования занятости;
- 5) денежное содержание государственных служащих только из средств соответствующего бюджета не позволяет создавать эффективные стимулирующие механизмы их деятельности.
- 6) отсутствует единая целостная система государственной службы. Функционирование государственной службы осуществляется в качестве службы в отдельном государственном органе как на федеральном уровне, так и на уровне субъекта РФ. То, что работодателем для государственного служащего является не государство в целом в лице отдельного государственного органа, а сам государственный орган, приводит к местническому расколу государственной службы и потенциальному исполнению локальных (принятых отдельными органами власти или же на уровне субъекта РФ) нормативных правовых актов в ущерб федеральным.
- 7) отсутствует система законодательного регулирования (рамочное регулирование) для различных видов государственной службы, а также для субъектов РФ. Законодательство о государственной службе РФ не упорядочено, нет объемлющего Закона (Кодекса) о государственной службе.
- 8) неэффективна государственная кадровая политика в государственной службе, что выражается в:

- высокой текучести кадров, в частности вследствие частных изменений структуры органов исполнительной власти, сокращений и изменений перечня министерств, госкомитетов и других органов;

- отсутствии механизма перевода государственного служащего из одного вида службы в другой с сохранением его статуса (особенно из военной в гражданскую государственную службу);

- недостаточном уровне профессионализма государственных служащих и несовершенной системе их профессиональной подготовки, переподготовки и повышении квалификации кадров;

- несоответствии материального обеспечения законодательным ограничениям и ответственности, возлагаемой на них. В особенности оплата (денежное содержание) государственных служащих не связана с эффективностью их работы и не стимулирует увеличивать эту эффективность;

- неэффективности действующих антикоррупционных мер и их слабой разработанности;

- неполноте статуса государственных служащих отдельных видов государственной службы;

- отсутствии унификации основных гарантий государственных служащих различных видов и уровней государственной службы и в ряде случаев их декларативным характером;

- разрозненности элементов системы управления государственной службы РФ вследствие отсутствия федеральных органов (федерального органа), обладающих функциями управления государственной службой РФ. Нет «кадровой вертикали», что приводит к отсутствию селекции кадрового резерва и работы с кадровым резервом;

- неупорядоченности внутренней организации государственной службы и регламентации деятельности государственного служащего. Без регламентов деятельности государственные служащие получают свободу действия по собственному усмотрению, что увеличивает возможности коррупции;

- декларативном характере взаимосвязи с муниципальной службой. В действительности, единство требований к государственной и муниципальной службе пока остается на уровне не реализованных пожеланий.

В целом состояние государственной службы в настоящее время характеризуется ее низкой эффективностью в сравнении с теми затратами, которые общество и государство несут при обеспечении государственной службы; недостаточной гибкостью и приспособленностью к решению задач гражданского общества и формирования рыночной экономики; невосприимчивостью к новым методам и формам организации, планирования, ресурсного обеспечения и стимулирования деятельности государственных служащих.

2.3 Новые подходы к оценке профессионализма и профессиональному развитию государственных служащих

Одной из главных проблем страны является укрепление российской государственности и обеспечение благоприятной стабильности аппарата органов власти на основании увеличения профессиональных качеств руководителей, специалистов и их компетентности, непрерывного развития знаний, навыков, умений и приобретения новых для улучшения работоспособности и социальной значимости государственных служащих. Необходимо определить и разработать путь кадрового обеспечения государственной службы и служебно – профессионального продвижения каждого из сотрудников. Это позволит отказаться от старых стереотипов и перейти к новым решениям в изменившихся условиях государственности.

В решении этих задач следует исходить из то, что:

- в стратегии карьеры должны быть выражены долгосрочные цели как профессионального, так и должностного развития государственного служащего, являющиеся важной составляющей кадров аппарата

государственного органа (профессионально – квалификационного, статусного, должностного, личностного);

- рост служащего, как карьерный, так и профессиональный происходит последовательно и включает в себя смену состояний и уровней специальных компетенций;

- карьера для служащего не должна быть воплощением его идеалов или каких-либо интересов, иначе она перерастает в карьеризм. В ней должны сочетаться приемлемый вариант для интересов государства и интересов индивидуума. Поэтому самоорганизация служащего должна включаться в систему карьерного процесса, что позволит использовать профессиональный рост как условие служебного продвижения. Профессионально-должностное продвижения служащего - это способ достижения поставленных целей в профессиональном, трудовом, интеллектуальном и личном самовыражении человека, с помощью которых он обретает социальный статус.

Поэтому стратегия карьеры может быть стимулирующей силой профессионального развития кадров в государственных органах.

В этой части, возможно, во-первых, выделить, что неотъемлемым качеством кадров есть их профессионализм. Профессионализм не может оставаться на одном уровне. Он должен постоянно совершенствоваться.

Во-вторых, профессионализм невозможно оценить исходя из одной категории оценки, требуется комплексный подход к изучению профессионализма.

В-третьих, профессионализм есть в определенном смысле объективная категория, которая раскрывает человека с трудовой, нравственно-интеллектуальной самореализации. Главное найти правильные методы и критерии оценки, как для коллектива, так и индивидуально.

Главным от работника требуется обладать специальными знаниями, навыками, которые он получил за длительный период в процессе профессиональной подготовки и трудовой деятельности, это все и есть понятия профессия (также от этого понятия происходит термин «профессионал»).

Профессионал – это человек, который выбрал определенное знание и сделал его своей профессией, достигает определённых результатов в данной сфере, отличающихся хорошим качеством.

Понимание всего этого необходимо, потому что под государственной службой понимается «профессиональная деятельность по обеспечению исполнения полномочий государственных органов». Государственная служба является профессиональной, а работа человека в качестве государственного служащего – профессией.

В профессии служащего есть части объективно определенного, социального, которые воспринимаются обществом по мере его развития. Это определено служебным, функциональным содержанием работы служащего. Поэтому совершенствование в этой профессии требует комплекса профессиональных и должностных требований к сотрудникам, что следует учитывать в управлении профессиональным развитием персонала.

Главными составляющими профессии являются ее образ и модель, которые формируются учеными и различными правовыми актами. В них сразу выражаются качества профессии, качества служащего, как специалиста и коллектива, как группы не только социальной, но и профессиональной.

Разработать определенные нормы для профессии, связанной с государственной службой и служащими в современном российском государстве или к конкретной ветви власти и уровню управления, перевести модель на совмещение качеств и принципов служащего крайне трудно. Особенно трудным становится соединить три элемента: развитие профессии, становление чиновника, как специалиста, который профессионал в своей области, и становление государственных служащих, как специфично социальной и профессиональной группы.

Делая вывод из вышеизложенного, профессионализм государственных служащих можно определить как способность работника наметить оптимальные пути, способы реализации поставленных целей и задач и возможных полномочий с учетом условий и реальных возможностей. При

корректировке определенных действий и промежуточных итогов это система обусловленных качеств, способных обеспечивать лучшие результаты определенного качества в определенной сфере деятельности. Другими словами, профессионализм служащего – это точное знание своего дела и максимально эффективное осуществление своей деятельности.

Поэтому требуется значительно новый комплексный подход к оценке профессионализма служащих. Часто профессионализм оценивается только с индивидуально–личностной стороны. Но даже совокупность качеств одаренного служащего не всегда увеличивает профессионализм всего государственного аппарата. В оценке качеств коллектива необходима не совокупность, а допустимое сочетание разных качеств и разных людей для достижения одной цели. Также следует учитывать характер труда и его специфику для каждого служащего.

Применительно к государственным служащим, а особенно к руководителям, профессионализм рассматривают как одно из качеств, которое стоит наравне с такими как самостоятельность, инициативность и др. Его не следует сводить только к специальным знаниям и умениям или сравнивать с личностными, деловыми и нравственными качествами. Высокий профессионализм служащих рассматривается как интегративная категория, качественный замер реализуемых на практике их способностей, эффективное осуществление возложенных на них функции и задачи. Профессионализм аппарата складывается из специальных компетенций, нравственных качеств, который необходимо использовать профессионально – творческий потенциал всего аппарата. В профессионализме служащего используются абсолютно все качества – специальные, деловые нравственные и личностные.

Также необходимо обратить внимание на соответствие профессионализма и компетентности. Неправильно бы было разделять два этих понятия, потому что компетентность и компетенции связаны между собой. Конечно понятие «профессионализм» намного шире, чем компетентность.

Одной из важнейших сторон профессиональной культуры служащего является компетентность, которая является высокой мерой профессионализма. Термин «профессиональная компетентность» определяет не только высокие знания, понимание проблемы, но и способность принимать безошибочные решения в разных ситуациях, особенно нестандартных. Возможно, и такие ситуации, в которых уровень компетентности чиновника не совпадает с объемом его полномочий, которые он решал бы по служебному положению. Необходимым условием для должностного профессионального продвижения государственных служащих является профессиональная компетентность.

Рассматривать компетентность можно как качества личности, черты стиля служащего, так и черты управленческой деятельности. Уровень высокой компетентности проявляется в определенной сфере: правовая, информационная, управленческая, социально – психологическая и др.

Конечно, невозможно сочетание в одном человеке только лучших качеств. Некоторые качества необходимо развить, а остальные восполнить за счет руководителей и помощников. На руководящих должностях должны находиться самые достойные и подготовленные сотрудники. Этого было трудно добиться в разные времена.

Одна из главных сторон современной стратегии карьерного роста служащих - это более эффективное использование их способностей и развитие внутренних качеств личности с помощью их развития со всех сторон. Следует учесть то, что карьера выступает как социальный институт самоорганизации. Поэтому необходимо учитывать воздействие на чиновника как внешней среды, так и внутренней. Часто именно внешняя среда играет важную роль в карьере. Но с другой стороны именно от качеств личности зависит проявление отрицательных качеств, таких как неуважение к другим, карьеризм, бюрократизм.

Из этого всего следует, что процесс профессионального развития служащих невероятно сложен, потому что включает в себя управленческие, образовательные, социально – психологические и социально – экономические

задачи. Профессиональное развитие заключается в постоянном улучшении старых знаний и качеств служащего, а также его компетенций, которые необходимы для эффективной трудовой деятельности. Все это должно раскрыть потенциал, талант и скрытые способности служащих. Профессиональное развитие сотрудников – это взаимодействие потребностей государственного аппарата и интересов каждого служащего. Не нужно определять профессиональное развитие только по специальному обучению, где человек получает информацию в готовом виде. Профессиональная зрелость сотрудника не должна формироваться только наличием диплома, она формируется, изменяется и улучшается только практикой [18].

В профессиональном развитии сотрудников аппарата важным является использовать практику служебной деятельности, взаимодействие сложных структур, межличностные отношения, иерархическое подчинение, технологии оценки использования механизмов мотивации для качественного труда. Постановка перед служащими сложных задач, моделирование ситуаций, которые требуют от них нестандартных и верных решений, материальное стимулирование – только улучшат их работоспособность, так как служащие будут стремиться улучшить свои профессиональные знания и качества, тем самым повышая потребность в служебном росте. Важной предпосылкой карьеры являются – улучшение старых знаний, умений и навыков, а также приобретение новых, которые становятся прочной базой для служащего в его практической деятельности.

Поэтому в профессиональном развитии персонала следует выделить две стороны:

- профессионально – квалификационное развитие связано с приобретением новых знаний и опыта в профессиональной сфере;
- профессионально – должностное развитие, которое связано с поиском возможностей, осмысленной расстановкой кадров и использованием в рамках коллектива достоинств работников разных специальностей.

Это все может найти выражение в планировании карьеры каждого.

Важно создать условия, при которых государство и государственные служащие были заинтересованы в повышении профессионализма персонала и отдельного сотрудника организации, для повышения эффективности управленческого труда. Если смотреть с этой точки зрения, карьера чиновника не должна преследовать личные интересы, это должно стать государственным делом. Важно видеть условия формирования профессионализма не только на индивидуальном и личностном уровне, но и еще на уровне всего государственного органа, где профессионализм оценивается определенными факторами.

В системе кадрового менеджмента при развитии персонала в государственной службе должны реализоваться следующие задачи:

- оценка способностей, возможностей и результатов аттестации служащих и их продвижение по карьерной лестнице;
- достижение интересов сотрудников и целей органов управления;
- развитие способности к обучению и эффективной работоспособности и раскрытие на практике своего потенциала;
- использование сотрудников, которые соответствуют своей квалификация;
- создать систему стимулирования труда и планирование карьеры;
- изменение содержание труда чиновника и др.;

Для решения всех этих задач следует учитывать как качественные, так и количественные параметры потребностей в персонале на средне-долгосрочное будущее, рациональное использование и планирование вновь формируемого пополнения государственных служащих.

Система государственных мер не должна быть для сотрудников программированием, обязательным продвижением в карьере, а должна помогать саморазвитию каждого служащего и сочетать интересы как его, так и государства в целом.

Для этого необходимо поменять тип государственного служащего и для реализации функций и задач государственных органов в новых условиях

изменить его качества таким образом, чтобы соединялись самостоятельность, законопослушность, инициатива в работе, исполнительность.

Сейчас в чиновниках ценятся критическая самооценка действий, взятие ответственности, понимание, углубление связей с населением, наличие профессиональных знаний и умений, готовность пойти на риск.

Жизнь показывает, что профессионал является не только нравственной личностью, которая способна осуществлять служебную деятельность, но и утверждать все свои качества в профессиональной среде.

2.4 Организационно – технологическое обеспечение профессионально – квалификационного развития персонала

Профессиональное развитие сотрудников не может происходить спонтанно. Оно требует сознательного, организационного регулирования системы работы с кадрами.

В создании системы необходимо обратить внимание на содержательные и функциональные элементы, которые связаны со стратегическим значением:

- рациональная расстановка кадров с учетом потребностей государственных органов и способностей самих сотрудников, планирование карьеры, повышение способности потенциала сотрудников и эффективной трудовой деятельности;
- постоянное обновление служащих в аппарате для сохранения и улучшения качественных параметров с помощью привлечения молодых и перспективных сотрудников, также среднего возраста из других структур;
- использование критериев оценки на всех должностных уровнях государственной службы, а главное профессионализм и эффективность трудовой деятельности.

Выработка стратегии набора сотрудников в государственные органы, их профессиональное и должностное продвижение зависит от ситуации, которая

имеется в органах на данный момент. Без этого невозможным будет выявление потенциала кадров.

С 1991 – 1994 – х гг. произошел прирост государственных служащих, и их численность никак не фиксировали, на работу принимали без каких - либо кадровых процедур и требований к квалификации и это все привело к снижению профессионализма некоторой части служащих. С 1995 – 1996 гг. произошло совершенствование иерархической структуры, что привело к позитивным изменениям в некоторых частях.

В стратегии и выборе механизмов реализации профессионального развития государственных служащих нужно учесть:

1) создание стратегии карьерного продвижения с учетом ее реализации на всех уровнях власти.

2) обеспечение аппарата квалификационными кадрами. Бывают ситуации, когда служащим мешает постоянное изменение аппарата, приводящее к тому, что сотрудники становятся неуверенными в своем будущем.

3) Наличие большей части служащих высшего образования, которое не соответствует данному профилю.

4) наличие разного опыта работы служащих различных уровней власти.

Все это нужно учитывать для создания критериев оценки персонала, профессионального обучения и определения уровня знаний.

Профессиональные и квалификационные параметры необходимы для профессионального развития служащих в государственных органах, также и для выбора кадровой стратегии. Нужно создать такую систему, в которой было бы углубление в профессионализацию, где сотруднику с момента начала работы в государственных органах оказывалось бы профессиональное становление, развитие и реализация профессионального опыта.

Необходимо выбрать стратегию профессионального развития и обосновать ее с помощью профессиональных, финансовых возможностей, выбрать этапы, пути и технологии профессионализма для служащих на основе:

- создания новой системы отбора и подбора служащих и на этом этапе предъявления определенных требований к их профессионализму;
- обеспечение системности, последовательности в профессиональном улучшении служащих, плавного соединения с должностным продвижением, профессионального развития и стимулирования;
- создание новой системы подготовки и переподготовки кадров;
- создание условий и гарантий закрепления высококвалифицированных кадров на государственной службе, формирование заинтересованности в своем профессиональном росте и повышении труда;
- создание новых по существу нормативных, правовых и материальных баз профессионального развития.

Для решения всех этих задач необходимы значительные финансовые затраты и определение объема ответственности.

Для воплощения всех этих идей необходимо создать благоприятные условия для карьеры государственного служащего.

Особенно для управления карьерой служащего нужно учесть моменты стимулирования и формирование профессионализма.

Во – первых, нужно учесть все пути и методы технологии развития профессионализма при динамичной карьере, которая связана с вертикальным должностным продвижением, сменой должностей, а также при статической карьере она связана с профессиональным ростом. Кроме того, возможно соединение двух подходов, а это уже будет ступенчатая карьера. У каждой из этих видов карьеры есть свои мотивы.

Во – вторых, в карьере государственного служащего нужно видеть последовательность этапов, таких как подготовительный, адаптационный, стабилизационный, этап консолидации карьеры и этап зрелости.

Нужно определить во всех видах и на всех этапах карьеры роль профессионально - квалификационного роста и профессиональные требования к человеку для движения вперед, что необходимо для разработки стратегии роста и тактики служебного выдвижения.

От системы отбора зависит и профессиональное развитие сотрудников.

Обычно набирают молодых специалистов средним лет. В этой части найма сотрудников государственным органам следовало бы усилить внимание при приеме специалистов после вузов. На сегодняшний день поток молодых специалистов значительно мал, это связано с небольшой заработной платой. Резерв для замены пенсионеров формируется слабо.

Поэтому необходимо ориентировать молодежь для работы в органы власти.

На Государственную службу в профессиональном отборе должны быть строгие критерии отбора кандидатов. Прием на конкурсной основе помогает дать объективные оценки и оценить перспективности кандидата. Конкурс проводится на замещение главных, ведущих государственных должностей. При приеме на работу или переводе на должность существует испытательный срок, обычно это от 3 до 6 месяцев. Это необходимо для формирования кадров, так как некоторые не справляются с работой или не готовы развиваться в профессиональной сфере.

Зачисление в штат – это лишь первый шаг к развитию государственного служащего. Позже начинается формирование профессиональных компетенций, воспитание самого сотрудника, важно чтобы сотрудник понимал важность всего этого.

В профессиональном развитии важно планирование карьеры определенного служащего, разработка плана его развития, стажировки, профессиональная подготовка. Это может стать хорошим стимулятором как профессиональной деятельности, так и интеллектуальной. План карьеры бывает краткосрочным, среднесрочным и долгосрочным. С помощью коллег и руководителей этот план будет эффективен.

Активно нужно использовать аттестацию в профессиональном росте, как обязательную форму деятельности. Если аттестация происходит не формально, то она становится не эффективной. Потому что идет оценка самой личности человека, а не его профессиональных знаний. Необходимо поменять кардинально ее проведение. Можно вернуть кадровую ротацию, как действенного способа карьерного роста.

В профессиональном развитии персонала следует учесть, что новая система государственной службы должна быстро реагировать, быть более динамичной и открытой внутренним движениям кадров.

3 Актуальные проблемы и перспективы совершенствования системы профессионально – должностного продвижения персонала в Отделе полиции №4 УМВД России

3.1 Проблемы профессионально – должностного продвижения сотрудников в Отделе полиции №4, УМВД России

Гражданские служащие выступают представителями публичной власти, действуют в интересах общества и государства. Именно поэтому, гражданская служба должна основываться на высокой квалификации сотрудников и их профессионализме. Признак хорошего управления – это кадры и хорошие управляющие. Для формирования хороших кадров необходимо изменить роль, функции и моральные качества государственных служащих, повысить требования, которые к ним предъявляются. Во многом профессионализм государственной службы, ее авторитет в глазах конкретного гражданина и общества в целом зависит от компетентности, качества подготовки государственных служащих и их добросовестного отношения к должностным обязанностям.

В настоящее время в аппарате управления требуются люди, которые способны решать новые задачи, стоящие перед страной. Следовательно, очень важно, чтобы государственные служащие с осознанием относились к своим

профессиональным обязанностям и задачам. В определенной степени аттестация может поспособствовать этому, при ее правильной организации.

К сожалению, порой аттестация носит лишь формальный характер и может выступать как инструмент от избавления «неудобных» сотрудников. Это и служит причиной, по которой часто не достигаются те цели, ради которых она проводится.

На сегодняшний день, государственная служба хочет повысить эффективность своей деятельности. Для этого необходимо усовершенствовать деятельность отдельных органов власти на региональном и федеральном уровнях, усовершенствовать имеющиеся и внедрить новые механизмы, которые позволят достичь высокой результативности и качества государственного управления в стране. Несмотря на это, по – прежнему, остаются не решенными проблемы государственной службы:

- падение авторитета гражданских служащих и престижа государственной службы;
- низкая эффективность деятельности органов государственного управления;
- распространение коррупции.

Анализ обзоров по вопросам аттестации показал, что она планируется и проводится в установленные сроки. Оперативные отделы и управления, городские и районные РОВД активно участвуют в подготовке соответствующих материалов. Критические замечания, а также рекомендации по устранению недостатков фиксируются. Руководством периодически осуществляется анализ работы по аттестации. Вместе с тем есть определенные упущения: имеют место случаи, когда руководители РОВД, начальники оперативных отделов, работники по кадрам допускают формализм и необъективность, не всегда соблюдаются требования о проведении предварительных тщательных проверок работы лиц, подлежащих аттестации, в тексте аттестации содержится очень много цифр, в связи с чем невозможно

сделать вывод о деловых и личных качествах, а также случаи несвоевременной аттестации – в отдельных РОВД.

По результатам аттестации работников оставляют на занимаемых должностях, включают в состав резерва на выдвижение или переводят на другие должности с большим или меньшим объемом работы. В связи с тем, что при аттестации подводятся итоги деятельности работника за определенный период, она должна основываться на объективной оценке деловых и личных качеств работника, что обуславливает разработку специальных методик для проведения аттестации. Однако объективная количественная и качественная оценка результатов практической деятельности полицейских работников является сложной проблемой в силу специфического характера их труда.

Работа по подбору и расстановке кадров требует оценки сотрудников, с целью определения соответствия занимаемой должности, а также оценки кандидатов на должность, в том числе после испытательного срока, с точки зрения включения в резерв выдвижения при отборе кандидатов из этого резерва. Следовательно, оценка личных качеств и профессиональной компетенции работников является одной из важных проблем работы с кадрами.

Однако одна из основных проблем при проведении аттестации государственных гражданских служащих – это проблема оценки личности работника. Существующие в настоящее время психологические методы оценки личности работников еще весьма трудоемки, проведение исследования, а также интерпретация полученных результатов требуют специальных знаний в области психологии. Это сужает возможности широкого использования предлагаемых методик в реальной практике кадровой работы. Поэтому, в настоящее время эти процедуры в системе государственной службы носят достаточно формальный характер, проводятся с большой долей субъективизма в анализе и оценке аттестуемого.

Достаточно однобокой выглядит оценка профессиональных знаний сотрудников. Понятие профессиональных знаний является довольно широким,

а Октябрьский РОВД оценивается лишь уровень знаний локальных нормативных актов и законодательства:

- Основы Конституции Российской Федерации;
- Отдельные положения законов;
- Нормативные правовые акты, которые требуются для выполнения должностных обязанностей и знаний в специализации своей должности.

Большим недостатком системы профессионально – должностного продвижения является то, что в Отделе полиции №4 Октябрьский, Управление МВД России по г. Томску применяется только один метод должностного продвижения – аттестация. Не применяются современные технологии, учитывающие не только профессиональные навыки, умения и знания, но и психологические характеристики личности. Существует множество психологических характеристик, отрицательно или положительно сказывающихся на выполнении определенных обязанностей (склонность к определенному типу акцентуации характера, темперамент личности и т.д.).

Следовательно, было бы целесообразно расширить применение системы должностного продвижения персонала в Октябрьском РОВД и закрепить данные процедуры в локальных нормативных актах.

Также необходимо расширить критерии продвижения персонала, так как существующие недостаточны для полноценной оценки. Кроме формализованных критериев, нужно оценивать и профессионально – деловые качества сотрудников. Можно предложить следующие критерии:

- организованность – умение расставлять приоритеты, планировать свой рабочий день и свою работу;
- инициативность – проявление инициативы в улучшении качества исполнения поставленных задач;
- для руководителей подразделений – умение руководить коллективом – это умение мотивировать подчиненных на достижение поставленных задач, контролировать и координировать исполнение задач, организовывать и планировать работу подчиненных;

- профессионализм – совокупность профессиональных умений, навыков и знаний, применение их на практике.

Таким образом, аттестация государственных служащих в Отделе полиции №4, УМВД России по г. Томску нуждается в совершенствовании.

3.2 Перспективы совершенствования системы профессионально – должностного продвижения персонала в Отделе полиции №4, УМВД России по г. Томску

Выше было показано, что система профессионально – должностного продвижения персонала в Октябрьском РОВД требует корректировки. Что это может дать на практике?

- 1) Определение эффективности трудовой деятельности персонала (соответствие уровня навыков и знаний сотрудников требованиям должностей);
- 2) выявление профессионального и личностного потенциала развития сотрудников;
- 3) формирование кадрового резерва и выявление эффективных направлений внутриорганизационной ротации кадров;
- 4) определение потребности в повышении квалификации работников и разработка программ профессионального развития сотрудников, которые отвечают потребностям развития организации;
- 5) формирование у сотрудников четкого понимания поставленных задач и критериев эффективности трудовой деятельности персонала.

В конечном счете, совершенствование практики продвижения персонала в Отделе полиции №4, УМВД России будет способствовать росту эффективности работы. Руководителям кадровых подразделений следует создать систему измерения и оценки результатов труда, основанную на следующих принципах:

- уделять основное внимание достигнутым результатам и их усовершенствованию;

- результаты труда должны быть очевидными и измеримыми;
- у государственного служащего должна быть возможность раз в год обсудить со своим непосредственным руководителем достигнутые результаты и индивидуальный план своей деятельности на следующий год.

Прохождение индивидуального собеседования со своим начальником должно произойти до заполнения аттестационных анкет. Целями данного собеседования являются:

- оценка результатов работы за последний год;
- определение и обсуждение необходимости повышения квалификации и рассмотрение возможного перевода по службе.

В первую очередь, на собеседовании обсуждаются результаты работы сотрудника за прошедший год. После чего начальник по пунктам излагает свое мнение по поводу работы подчиненного, оценивается его эффективность с точки зрения поставленных задач и утвержденных планов. Далее обсуждается план работы на следующий год. Начальником конкретизируется, что государственный служащий должен добиться в рамках своей компетенции. Важнейшим принципом гражданской службы является предоставление возможности сотрудникам показывать свои умения в разных сферах государственного управления и продвигаться по службе.

По окончании аттестации руководителям необходимо довести до сотрудника результаты его труда и замечания в его адрес.

При проведении аттестации необходима максимальная стандартизация оценки деятельности и профессионализма личности, которая, во – первых, поможет снизить субъективизм при аттестации, а во – вторых, позволит сравнивать результаты деятельности специалистов одного подразделения не только в одном органе, но и в разных органах внутренних дел. В настоящее время в качестве основного метода оценки при аттестации используется письменная оценка, критерии оценки носят субъективный и нечеткий характер. Качество и объективность оценки полностью зависят от аналитических навыков, которыми обладает руководитель, а также его личной

расположенности к оцениваемому. Кроме того, разные руководители могут по – разному представлять качества аттестуемого сотрудника. Во избежание этого представляется целесообразным обязательное использование формализованных методов оценки, разработанных специально для правоохранительных структур, и проводимых специально обученными специалистами, в сочетании с отчетами о профессиональной деятельности самого служащего, содержащего показатели профессиональной деятельности.

При отсутствии разработанной методической базы аттестации целесообразно обратиться к наиболее распространенным методам оценки персонала, например, методу тестирования. Так как в Отделе внутренних дел проводится тестирование на знание законодательной базы, было бы целесообразно ввести психологическое тестирование, которое дает возможность оценивать личностные качества сотрудника. Это предопределяет обязательно участие психологов в процедуре аттестации.

Положительной стороной тестовой оценки является то, что она позволяет получать количественные характеристики с компьютерной обработкой результатов. При этом тесты не учитывают то, как потенциальные возможности сотрудника проявляются на практике. Поэтому было бы логично использование отчетов о профессиональной деятельности аттестуемых с заслушиванием на аттестационных комиссиях. Целесообразно также рассмотреть вопрос об использовании технических средств при проведении аттестаций сотрудников и разработке конкретного перечня вопросов с учетом специфики подразделений, в которых проходят службу сотрудники.

Наиболее важными факторами при стимулировании и ориентации деятельности государственных служащих являются:

- взвешенно сочетать властные полномочия и ответственность при принятии решений;
- гармонично сочетать строгую нормативную регламентацию служебной деятельности с возможностями принятия решений в рамках служебных полномочий;

- представлять интересы государства;
- формировать, принимать и воплощать в жизнь решения в сфере исполнительно – распорядительной деятельности государственных органов.

При введении новых реформ неизбежно столкновение с тем, что будут как сторонники нововведений, так и противники. Успешная реализация зависит от степени согласованности стимулов, которые направлены на работу государственных служащих всех рангов и от того, насколько четко поставлены задачи и цели государственной службы.

Можно начать проводить тренинги для сотрудников. Целью проведения тренингов является выявление работников для выдвижения в кадровый резерв и последующее обучение, создание позитивного психологического климата среди сотрудников и руководителей подразделений.

В качестве примера можно рассмотреть тренинг, проводимый экспертно–консультационным центром оценки и аттестации государственных служащих при Российской Академии Государственной службы. Ниже приводится краткое описание хода тренинга.

Экспертами проводится тренинг на тему «организационная культура». В процессе проведения этого тренинга наблюдателями выявляются личностные компетенции сотрудников, которые проявляются в поведении участников во время упражнений.

Общение в данном тренинге носит более формализованный характер, и он направлен на то, чтобы создать более интенсивное внутриорганизационное взаимодействие:

- сплочение и командообразование работников различных подразделений;
- обработка общего видения задач и целей организации;
- развитие креативности;
- результативность обмена информацией.

Тренинг состоит из двух частей. Первая часть – теоретическая. Здесь рассматриваются: цели организации и ее миссия, организационная структура,

механизмы и содержание развития организации, эффективность организационной культуры и т.д. Вторая часть – упражнения и самопрезентация участников тренинга.

Перед экспертами стоит задача выявить следующие особенности:

- анализ навыков коммуникативной компетентности и самопрезентации;
- умение планировать;
- умение управлять временным ресурсом;
- выявление лидерских качеств;
- внутрикомандное взаимодействие участников.

Во время тренинга участники выполняют групповые упражнения. Разыгрывается некая деловая ситуация с распределением ролей, которую нужно разрешить за определенное время. Такого рода игра содержит в себе соревнование или конфликт, потому что у каждого участника свои цели, при этом им нужно достичь общую цель.

Такие упражнения носят проективный характер, потому что человек психологически склонен при интерпретации или оценке ситуации действовать по собственному опыту или опыту, который хорошо ему известен. Экспертами оценивается:

- распоряжение временным ресурсом;
- умение анализировать информацию;
- поведенческие индикаторы;
- умение находить пути решения проблемы.

После окончания тренинга участников просят пройти компьютерное тестирование. Такое тестирование представляет собой характерологический опросник, предназначенный для определения отдельных черт характера, которые проявляются в зависимости от темперамента человека. После чего происходит подведение итогов, участники говорят о своих впечатлениях.

Ответственный и сложный этап наступает после проведения тренинга, когда нужно свести оценки и составить индивидуальный отчет по каждому из участников. На данном этапе наблюдателям нужно отчитаться относительно

«прикрепленным» к ним участников по проделанной работе и аргументировать свои оценки. Результаты, которые получены в ходе тестирования также берутся в расчет.

Финальные оценки и аргументы по той или иной оценке по каждому из участников должны четко фиксироваться на листке оценок, потому что это важный материал при подготовке индивидуальных отчетов. Индивидуальные отчеты представляют собой графические результаты с интерпретациями, рекомендациями и комментариями.

Полученные результаты можно использовать при принятии управленческих решений по обучению и выдвижению работников в кадровый резерв. А сам тренинг способствует улучшению психологического климата в коллективе.

Ключевым элементом системы управления персоналом в государственной службе должна выступать индивидуальная оценка деятельности сотрудников. Таким образом, в практику проведения оценки целесообразно внедрить механизм текущей оценки деятельности сотрудников, прикладными задачами которой являются:

- получение исходной информации по каждому сотруднику, необходимой руководителю для принятия оперативных кадровых решений (оперативный уровень управления);
- накопление информации по каждому сотруднику, необходимой для принятия объективных решений при проведении аттестации и решении других кадровых вопросов (тактический и стратегический уровень управления).

Следует предусмотреть следующие меры по совершенствованию процедуры проведения аттестации:

- обязательное привлечение в состав аттестационных комиссий независимых специалистов в области управления и психологии;
- нормативное закрепление критериев оценки качеств аттестуемых.

Таким образом, подводя итог вышеизложенному, можно сформулировать следующие выводы:

- аттестация является одним из основных элементов формирования высококвалифицированного кадрового потенциала государственных служащих, способствующим продвижению по служебной лестнице наиболее профессионально подготовленных сотрудников;

- приходится констатировать, что на сегодняшний момент при проведении аттестации в органах внутренних дел существуют определенные недостатки, которые не позволяют в полной мере решать задачи по максимально полной и объективной оценке качеств, знаний и умений сотрудников, а также по формированию высококвалифицированного кадрового потенциала органов внутренних дел;

- определить основные направления совершенствования системы профессионально – должностного продвижения;

- сделать собственные предложения по повышению эффективности системы профессионально – должностного продвижения в Отделе полиции №4, УМВД России по г. Томску.

Заключение

Всем организациям необходимо профессионально развивать своих сотрудников, не только для профессионально – должностного продвижения, но и для личностного роста каждого сотрудника. Профессионально – должностное продвижение тесно связано с оценкой персонала, так как именно от нее зависит дальнейшая карьера сотрудников. Систематическая и регулярная оценка персонала положительно влияет на мотивацию персонала, их профессиональное развитие и рост. Вместе с тем, результаты оценки являются важным элементом в управлении персоналом, так как руководителю предоставляется возможность принимать решения об обучении и развитии персонала, их продвижении или увольнении.

Проведенное нами исследование теоретического аспекта системы профессионально – должностного продвижения персонала показало, что достижение положительных результатов в процессе проведения оценки является способом увеличения мотивации сотрудников и возможность увидеть необходимость в обучении, продвижении или перемещении в должности сотрудников.

Государственная служба – это специфический вид деятельности, который связан с осуществлением политики государства и реализацией от его имени политических, социальных и экономических программ среди населения.

Государственной службой не только отражаются основные черты, функции и задачи государства, но и обеспечивается их практическая реализация. В связи с этим, государственный служащий всегда выступает от имени и по поручению государства. Я бы еще этот абзац убрала.

С помощью аттестации можно выявить состояние кадрового потенциала, определить кадровый резерв и его перспективы. В определенной мере это поможет обеспечить выполнение основных функций и задач организации.

В определенной степени аттестация может способствовать этому, при ее правильной организации.

Анализ служебного продвижения и системы оценки персонала в органах внутренних дел показал, что целью проведения аттестации является определение служебного соответствия сотрудника предъявляемым к нему требованиям. Также аттестация проводится для того, чтобы совершенствовать деятельность по подбору, расстановке, повышению квалификации кадров; определению уровня профессиональной подготовки работников; решению вопроса о присвоении очередного специального звания.

Большим недостатком системы служебного продвижения является то, что в Отделе полиции №4, УМВД России по г. Томску применяется только один метод – аттестация. Не применяются современные технологии, учитывающие не только профессиональные навыки, умения и знания, но и психологические характеристики личности.

Для того, чтобы улучшить систему профессионально - должностного продвижения персонала в Отделе полиции №4, УМВД России по г. Томску было предложено ввести проведение тренингов и расширить критерии оценки и продвижения.

Таким образом, поставленные задачи были решены и раскрыты.

Список использованный источников

1. Атаманчук Г.Ф. Государственная служба как сфера управления// Проблемы теории и практики управления. 1992. № 4. С. 12 – 14.
2. Володина Н. «Welcome! Тренинг», или добро пожаловать на работу // Справочник по управлению персоналом. 2006. № 12. С. 52 – 56.
3. Глазунова Н.И. Из истории профессиональной подготовки к государственной службе // Вестник государственной службы. 1999. №11. С. 5 – 9.
4. Демин А.А Государственная служба: учеб.материалы. М.: Книгодел, 2013. 95 с.
5. Дмитриева М.А. Психологический анализ системы «человек – профессиональная среда» // Вестн. Ленингр. ун-та. 1990. № 1. С. 82 – 90.
6. Егоршин А.П. Управление персоналом. Н.Новгород: НИМБ, 2009. 720 с.
- 7.Иванченко Л.А. Основы успеха: теория и практика менеджмента. М.: Мысль, 2003. 287 с.
- 8.Климашин И.А. Адаптация: Методика, технология, опыт. М.: «Типография «Новости», 2001. 43 с.
- 9.Корнийчук Г.А. Государственные служащие: особенности регулирования труда. М.: Альфа – Пресс, 2010. 430 с.
- 10.Карьера государственного служащего: проблемы управления персоналом [Электронный ресурс]: Вопросы управления. URL: <http://vestnik.uapa.ru/ru/issue/2013/01/7/> (дата обращения: 27.05.2016)
- 11.Карьера государственного служащего: проблемы управления персоналом [Электронный ресурс]: Вопросы управления. URL: <http://vestnik.uapa.ru/ru/issue/2013/01/7/> (дата обращения: 27.05.2016)
12. Могилевкин Е. Управление карьерой – процесс прогнозируемый и просчитываемый // Персонал-Микс. 2004. №1. С. 35.

13. Магура И., Курбатова Б. Управление персоналом. М.: Бизнес – школа «Интел – Синтез», 2011. 521 с.
14. Ноздрачев А.Ф. Государственная служба. М.: Статус, 1999. 592 с.
15. О государственной гражданской службе Российской Федерации: Федер. Закон Рос. Федерации от 27. 07. 04 № 79 – ФЗ// Рос. Газ – 2004 – 7.07.04
16. Особенности управления развитием государственных служащих [Электронный ресурс]: Социология.URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-upravleniya-razvitiem-kariery> (дата обращения 25.05.16)
17. Оптимизация карьерного развития государственного служащего [Электронный ресурс]: Политология. URL: <http://pandia.ru/text/78/401/52002.php> (дата обращения: 27.05.2016)
18. Особенности управления развитием карьеры государственных служащих [Электронный ресурс]: Социология. URL: <http://psibook.com/sociology/osobennosti-upravleniya-razvitiem-kariery-gosudarstvennyh-sluzhaschih.html> (дата обращения: 27.05.2016)
19. Рачинский А.П. Аудит персонала как технология обеспечения эффективности систем управления персоналом: учеб.материалы. Рязань: НАГУ, 2013. 41 с.
20. Служебная карьера / Гусева А.С., Иглин В.А., Лытов Б.В.; под общ.ред. Е. В. Охотского. М.: «Экономика», 2008. С. 185 – 198.
21. Суханова И.М. Аттестация персонала. Когда организации нужна комплексная оценка? // Кадровые решения. 2007. №9. С. 27 – 31.
22. Сидоркина С. Применение технологий Ассессмент-центра при оценке эффективности вложений в персонал // Управление персоналом. 2010. № 12. С. 41.
23. Скапина В.С. Аттестация персонала // Управление персоналом. 2011. №3. С. 60 – 68.
- 24.Снесаренко О.С. Аттестация государственных служащих // Государственная служба. 2010. №11. С. 20 – 28.

25. Солянина И.Л. Методы оценки персонала // Кадровое дело. 2009. №2. С. 32 – 39.
26. Стрельникова Л. Аттестация от «А» до «Я» // Менеджер по персоналу. 2008. №1. С. 46–51.
27. Травин В.В., Дятлов В.А. Менеджмент персонала предприятия: учебно-практическое пособие. М.: Дело, 1998. 272 с.
28. Тульчинский Г.Л., Шекова Е.Л. Менеджмент в сфере культуры: учеб. пособие. 2-е изд., испр. и доп. СПб.: Изд-во «Лань», 2003. 528 с.
29. Турчинов А.И. Управление персоналом. М.: РАГС, 2008. 611 с.
30. Тихенький В.Г. Трудоустройство и деловая карьера: учеб. Пособие. М: Аспект Пресс, 2004. 95 с.
31. Управление персоналом организации: Учебник/ под ред. А.Я. Кибанова. – 2-е изд., доп. И перераб. М.:ИНФРА-М, 2002. 638 с.
- 32.Управление персоналом: Учебник для вузов/ Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. 423 с.
33. Управление карьерой государственных гражданских служащих: проблемы и перспективы [Электронный ресурс]: Философия, социология, политология.URL:http://cyberleninka.ru/doc56048528_437516541?hash=e27c624201538d5e48&dl=6573a71d596453be84 (дата обращения: 13.05.2016).
34. Управление деловой карьерой государственного служащего [Электронный ресурс]:Управление мегаполисом. URL: <http://elibrary.ru/item.asp?id=15621219> (дата обращения 28. 05.16)
35. Управление персоналом организации: Учебник/ под ред. А.Я. Кибанова. – 2-е изд., доп. И перераб. М.:ИНФРА-М, 2002. 638 с.
36. Цветаев В.М. Кадровый менеджмент. М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2004. 160 с.
37. Чижов Н.А. Кадровые технологии. М.: Экзамен, 2000. 352 с.
38. Что происходит и что делать? Оценки и прогнозы HR - специалистов // Кадровик. Кадровый менеджмент. 2009. № 1. С. 36 – 45.

39. Хруцкий В.Е., Толмачев Р.А. Оценка персонала. М.: Финансы и статистика, 2007. 224 с.

40. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации. М.: ЗАО "Бизнес-школа "Интел-Синтез", 2008. 368 с.

Приложение А

преписываясь синоним... x Синонимы «пресмыка» x Синонимы к слову Ре... x Личный кабинет - Пр... x Антиплагиат x

tpu.antiplagiat.ru/ReportPage.aspx?docId=tpu.427.23319892&repNumb=1&seed=F56C77883157D6438D2269534985i

Сервисы Яandex Google Mail.Ru | Личный кабинет Дом Интернет-магазин Сh... @MAIL.RU: почта, пои... Другие закладки

[30] Карьера в системе ме...	http://knowledge.allbest.ru/management/2c0a65625b2bc78a5d43a...	Интернет (Антиплагиат)	0.56%	1.13%
[31] Торопин, Андрей Яков...	http://dlib.rsl.ru/rsl0100000000/rsl01000261000/rsl01000261...	Диссертации и авторефераты РГБ	0.93%	1.04%
[32] Осипова, Наталья Вла...	http://dlib.rsl.ru/rsl01002000000/rsl01002625000/rsl01002625...	Диссертации и авторефераты РГБ	0.38%	0.75%
[33] Каграманян, Эрик Вас...	http://dlib.rsl.ru/rsl01004000000/rsl01004501000/rsl01004501...	Диссертации и авторефераты РГБ	0%	0.68%
[34] TPU_VKR_46283.pdf	http://portal.tpu.ru/cs/TPU200447.pdf	Томский политехнический университет	0.08%	0.58%
[35] Правовые формы обес...	http://alldisser.com/part/ref-1773.html	Интернет (Антиплагиат)	0%	0.55%
[36] Щукина, Татьяна Влад...	http://dlib.rsl.ru/rsl01005000000/rsl01005459000/rsl01005459...	Диссертации и авторефераты РГБ	0%	0.43%
[37] Яценко, Владимир Ник...	http://dlib.rsl.ru/rsl01002000000/rsl01002609000/rsl01002609...	Диссертации и авторефераты РГБ	0%	0.39%
[38] Аттестация персонала...	http://cv.4i5.ru/stock/refer-560570.htm#4	Интернет (Антиплагиат)	0.28%	0.38%
[39] Новые подходы к оцен...	http://finbook.news/gosudarstvennie-finansy/novyye-podhodyi-...	Интернет (Антиплагиат)	0.18%	0.38%
[40] buchblock	http://www.vvsu.ru/file.php?id=F24C260A-475E-4CCD-AAC3-C8902...	Интернет (Антиплагиат)	0.08%	0.29%
[41] Сидоров, Павел Генна...	http://dlib.rsl.ru/rsl01002000000/rsl01002620000/rsl01002620...	Диссертации и авторефераты РГБ	0.01%	0.27%
[42] Кунакбаев, Рафик Хак...	http://dlib.rsl.ru/rsl01002000000/rsl01002743000/rsl01002743...	Диссертации и авторефераты РГБ	0.03%	0.23%

Другие действия Печать

Оригинальные блоки: 73.87%
Заемствованные блоки: 26.13%
Заемствование из "белых" источников: 0%
Итоговая оценка оригинальности: 73.87%

Страницы: 12 Все

пуск Дом.ru Агент Антиплагиат - Goo... Подключение удал... F:\Рецензия Диплом Чагиной Е... 19:53